



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**El Liderazgo Directivo en el Cumplimiento de los Compromisos
de Gestión Escolar en una Institución Educativa de Trujillo-2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Vásquez Sánchez, Ana Cristina (ORCID: 0000-0002-9614-7925)

ASESOR:

Mg. Villacorta Valencia, Henry (ORCID: 0000-0002-2982-3444)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

TRUJILLO-PERÚ

2021

Dedicatoria

Ante todo, dedicar el presente trabajo a Dios por el don de la vida y por permitir que llegue hasta este momento de alcanzar una preciada meta personal con el desarrollo de esta investigación.

A mi padre Santos Vásquez Neira, que desde el cielo sigue velando porque se cumplan mis metas y ver cristalizados mis sueños, son sus sabios consejos, su ejemplo de trabajo y mejora continua, lo que me inspiro a continuar, a no amilanarme ante nada y perseverar para alcanzar mis objetivos. Así mismo, a mi querida madre Luz, a Jean y Rodrigo, mis hijos amados, su amor y paciencia, me acompañaron en el desarrollo y sustentación de esta Tesis de Maestría.

La autora

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad César Vallejo por permitirme participar de esta Maestría en Administración de la Educación con la cual ha contribuido en mi aprendizaje como docente. También, agradecer a los docentes de cada curso impartido que contribuyeron en mi aprendizaje; en particular, al Mg. Henry Villacorta Valencia por su orientación y enseñanza como asesor, guiándome en la culminación de la presente investigación. Del mismo modo, a los expertos la doctora María del Pilar Zavaleta Reyna y la Mg. María Teonila Cueva de La Cruz. Finalmente, un agradecimiento especial a mis colegas docentes por formar parte, como entrevistados, cuyos aportes contribuyeron a enriquecer esta investigación.

La autora

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	10
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística.	10
3.3. Escenario de estudio:	11
3.4. Participantes:.....	11
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.6. Procedimiento.....	12
3.7. Rigor científico.....	13
3.8. Método de análisis de datos	13
3.9. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	14
V. CONCLUSIONES.....	24
VI. RECOMENDACIONES	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS	

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo de estudio describir y analizar como el liderazgo directivo posibilita el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una Institución Educativa de Trujillo - 2021, para eso se utilizó el enfoque cualitativo elaborándose una guía de entrevista semiestructurada compuesta de 18 preguntas para ocho participantes que tienen como característica principal ser docentes nombrados del nivel secundario de la misma institución educativa. La información se trianguló en base al diseño fenomenológico y dentro de los resultados se tuvo que el director como responsable de la gestión ejerce un liderazgo efectivo que influye en la labor docente y conlleva al cumplimiento de los compromisos. Dentro de las dificultades encontradas en el cumplimiento de los compromisos de gestión es la falta de motivación y estímulo por parte de los directivos a los docentes. Asimismo, permite recomendar la práctica de habilidades blandas por los directivos y estrategias de reconocimiento a los docentes por la labor realizada.

Palabras clave: Liderazgo, directivo, compromiso, gestión y escolar.

Abstract

The purpose of the current study was to describe and analyze how directive leadership enables the fulfillment of school-based management commitments in an Educational Institution in Trujillo - 2021. For this purpose, the qualitative approach was used and a semi-structured interview guide was elaborated to lead with 18 questions on eight participants whose main characteristic was to be tenured teachers at the secondary level of the same Educational Institution. The information was triangulated based on the phenomenological design and within the results it was found that the principal who is the responsible for management performs an effective leadership that influences the teacher's job performance and leads to the fulfillment of commitments. Within the difficulties encountered in the fulfillment of management commitments is the lack of motivation and encouragement by school managers to teachers. It also allows recommending the practice of soft skills by school managers and strategies to recognize teachers for their work.

Keywords: Leadership, directive, commitments, management, school.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los directivos afrontan diversos desafíos, como el logro de metas, para ello es necesario el ejercicio pleno del liderazgo con el propósito de cumplir compromisos de gestión establecidos en la normatividad. El directivo como líder es responsable del cumplimiento de las actividades planificadas y metas establecidas, siendo fundamental fomentar el trabajo colaborativo a fin de obtener logros de aprendizaje que conlleven a la mejora institucional; así, el verdadero liderazgo que ejerce el director favorece la buena organización pedagógica y administrativa de la institución educativa.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2014) en el Marco del Buen Desempeño Directivo, define al liderazgo directivo como la capacidad de organización que permite lograr aprendizajes sin exclusión alguna. Por tanto, liderar una institución es una actividad que requiere del desarrollo de competencias, habilidades y actitudes en el directivo para fortalecer su labor.

También MINEDU (2015), define los Compromisos de Gestión Escolar, como estándares para transformar y operativizar, en forma sostenida las dimensiones y propósitos de la gestión escolar en indicadores y prácticas concretas. Los CGE fomentan y evidencian la gestión eficiente en la institución educativa, señalando resultados priorizados alcanzables, así como las condiciones para cumplirlos.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2009), señala la necesidad que enfrenta el liderazgo escolar de mejorarse y hacerse sostenible, identificando al liderazgo como una línea prioritaria a seguir que incrementa el nivel académico de los educandos. Es decir, mientras los directores no asuman sus responsabilidades no va a cambiar la situación de la educación.

En Chile, Espínola, Treviño, Guerreiro y Martínez (2017) sostienen que las escuelas donde el director observa las clases y retroalimenta a sus profesores aumentan su capacidad de cumplimiento de metas, en tanto que en las escuelas donde no lo hacen, disminuye esas probabilidades. El 72,5% de escuelas mejoraron el cumplimiento de metas, aumentando en promedio 23,24 puntos de forma significativa.

A nivel nacional en Lima, Idone (2012), afirma que el 51 % de profesores están de acuerdo con la práctica de liderazgo democrático, el cual incrementa la participación en las diversas actividades planificadas en la institución educativa, sin embargo, solo el 41 % está de acuerdo con las responsabilidades en el desempeño de sus funciones y el 8 % no considera el liderazgo democrático ni las responsabilidades.

En Chiclayo, Maticorena (2019) concluye se debe desarrollar estrategias basadas en relaciones interpersonales para mejorar la convivencia democrática como principio de integración entre directivos y docentes. En ese sentido los docentes se interesan por la mejora de las relaciones interpersonales y de convivencia democrática al sentirse motivados, estimados y reconocidos en su práctica docente.

A nivel de instituciones se percibe que no existe un liderazgo directivo, que conlleve al cumplimiento de compromisos de gestión, no se da la optimización del tiempo, retrasándose el reporte de informes, con desmotivación de estudiantes por participar en actividades de aprendizaje y falta de reconocimiento del trabajo realizado por los docentes.

MINEDU (2017) dispuso la implementación de cinco compromisos de gestión escolar, necesarios de ejecutar en las escuelas; compromisos que requerían de consensos y participación de los directores para ser implementados, considerando que las necesidades educativas son distintas y se requiere de un proceso de reorganización.

A nivel local los CGE, constan como informes por parte de los directores quienes los elaboran para cumplir con las exigencias administrativas, al considerarlos como un requisito para la evaluación del directivo.

A nivel institución educativa, los CGE, tanto de resultados, como de condiciones, no se cumplen a cabalidad, sobre todo en la educación a distancia donde se evidencia que no se concretizan metas propuestas, sobre todo en lo concerniente al logro de las competencias de los estudiantes.

El presente estudio justifica su importancia por cuanto el liderazgo directivo contribuye al cumplimiento de compromisos de gestión escolar, al promover

el cumplimiento de metas propuestas y actividades planificadas, así como la incorporación de estrategias de retención de estudiantes. Por ello, es necesario que el director se comuniqué con los docentes de forma asertiva, gestione un ambiente favorable para el trabajo en equipo, que conlleve a una eficiente toma de decisiones, así también, los docentes se comprometan a reflexionar sobre su práctica pedagógica para mejorar los aprendizajes.

Por su implicancia práctica, el estudio permitió comprender la naturaleza del liderazgo directivo y su influencia sobre los agentes educativos.

Por su valor teórico, permitió contrastar los resultados obtenidos con la teoría del marco teórico, también permitió el incremento de la información teórica.

Por su utilidad metodológica, permitió producir instrumentos de recojo de información de la realidad estudiada y, sobre todo, conocer el proceso del liderazgo desde la mirada de los colaboradores en su mismo entorno.

Por tanto, el trabajo se propone dar respuesta a la siguiente interrogante de investigación: ¿Cómo el liderazgo directivo contribuye al cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021?

El objetivo general planteado es: Analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021. Asimismo, proponemos como objetivos específicos: Describir el trabajo en equipo en una institución educativa de Trujillo-2021. Explicar la toma de decisiones en una institución educativa de Trujillo-2021. Describir las habilidades comunicativas en una institución educativa de Trujillo-2021. Explicar el desarrollo de las relaciones interpersonales en una institución educativa de Trujillo-2021. Describir las metas propuestas en una institución educativa de Trujillo-2021. Explicar la incorporación de estrategias de retención de los estudiantes en una institución educativa de Trujillo-2021. Describir las actividades planificadas en una institución educativa de Trujillo-2021. Explicar las normas de convivencia en una institución educativa de Trujillo-2021. Describir la forma de reflexión docente en una institución educativa de Trujillo-2021.

II. MARCO TEÓRICO

El trabajo de investigación considera oportuno citar y hacer referencia estudios previos que evidencien el estudio de la realidad problemática, tales como:

A nivel internacional, en Argentina Romero (2017), llevó a cabo una investigación titulada: “Liderazgo directivo para la mejora escolar: regulación, formación y prácticas. Un estudio sobre directores escolares en Argentina”. En el estudio se determina que el liderazgo del director es un componente de mejora escolar, siempre y cuando se intervenga en la formación, práctica y regulación de los directivos. En el país se muestran resultados sobre el exceso de funciones sin tener en cuenta una apropiada oferta formativa para la práctica pedagógica. Se concluye que es necesario fortalecer el liderazgo directivo; así mismo, se debe determinar sus obligaciones, desarrollar competencias apropiadas y convertir la práctica pedagógica en atractiva.

En Puerto Rico, Santiago (2018) en su trabajo “El estilo de liderazgo predominante que exhibe el director y su relación con las prácticas institucionales que contribuyen a la retención estudiantil en las Escuelas superiores pertenecientes a una región educativa de Puerto Rico” El estudio demuestra que los directores deben exhibir estilos de liderazgo transformativo. En este sentido, los directores desarrollan actividades dirigidas al trabajo de retención, haciendo uso de aquellas dirigidas hacia el apoyo, participación y compromiso del docente. También se evidenció que, los directores deben ejercer un liderazgo comprometido con la escuela; en tanto, planifique intervenciones a estudiantes y maestros; haga sentir cómodos a los estudiantes; promueva la comunicación; fomente mentalidad de equipo; comprometa en el trabajo en grupo, sea ejemplo e inspire al involucramiento de todos.

En Ecuador, Plúa (2018) en su estudio titulado “El liderazgo directivo y su influencia en la cultura organizacional de la escuela de educación básica “Enrique Gil Calderón”, Guayaquil- Ecuador 2018”. En su informe llega a la conclusión que el tipo de liderazgo que ejerza el director impacta de manera significativa sobre la cultura organizacional de las instituciones. Los

resultados evidencian que el 41,9 % de profesores estima al liderazgo directivo con nivel bajo en las escuelas, mientras que, estima la cultura organizacional con nivel medio.

En el contexto nacional, Reaño (2019) en su trabajo, Gestión del liderazgo y toma de decisiones en la institución educativa “Manuel Burga Puelles” de Jayanca, Lambayeque, pretende establecer la implicancia entre liderazgo y toma de decisiones, es un estudio basado en las teorías de liderazgo personal e interpersonal de Fischman y sociocultural de Vygotsky. Finalmente, mediante el análisis, interpretación y discusión de los resultados, se determinó que existe influencia recíproca significativa entre liderazgo y toma de decisiones.

Otro estudio interesante, corresponde a Rivas (2020) “Liderazgo directivo y gestión pedagógica en una institución educativa, Callao, 2020”. Siendo el objetivo establecer si existe relación entre el liderazgo del directivo y su gestión pedagógica. Concluyendo que existe correlación positiva alta entre el liderazgo del director y la gestión pedagógica. Así mismo, se confirmó la existencia de relación positiva entre liderazgo pedagógico y las dimensiones de planificación, ejecución y evaluación de los aprendizajes.

A nivel local Paredes (2020). En su investigación “Liderazgo directivo y la gestión educativa en la I.E.P Amigos de Jesús– La Esperanza – Trujillo 2020” cuyo objetivo fue precisar la relación entre Liderazgo directivo y gestión educativa. Interpretándose que existe una relación significativa entre el liderazgo asumido por el directivo y la gestión educativa, concluyendo que el director que lidera una organización debe apoyarse de sus colaboradores en la toma de decisiones, para una mejora continua de los aprendizajes con la finalidad de propiciar el desarrollo integral de todos los estudiantes.

En Puno, Díaz (2019), en su investigación titulada “Trabajo docente en equipo y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en las Instituciones Educativas Emblemáticas de nivel primaria de la ciudad de Puno, 2019.” La investigación se realizó con finalidad de determinar como el trabajo en equipos de profesores se encuentra relacionado con el cumplimiento de compromisos de gestión escolar. Los datos obtenidos,

evidenciaron los resultados esperados, quedando demostrado que es el trabajo que realiza el docente en equipo, lo que finalmente determina el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.

Otro trabajo interesante a nivel nacional es de Huaranga (2018). Su estudio titulado: “Compromisos de la gestión escolar y el pensamiento sistémico de la Institución Educativa Privada San Benito de Palermo - Ate, 2018” El estudio pretende evidenciar cómo se relacionan los CGE y el pensamiento sistémico. Se confirma finalmente, que el pensamiento sistémico aplicado en la escuela, dirige a las instituciones educativas a la eficacia en el cumplimiento de los compromisos de la gestión escolar.

En el contexto regional, destaca la investigación de Baltodano (2019). Su tesis “Gestión educativa y liderazgo directivo en la institución educativa N° 80026 “Horacio Zeballos Gámez” El Porvenir, Trujillo-2019”. El objetivo de investigación fue establecer la relación entre gestión educativa y liderazgo del director. De los resultados se deriva que cuando el directivo se involucra en la gestión educativa a través del liderazgo que ejerce con el grupo de docentes que lo acompañan, permite la mejora continua de la institución educativa.

Respecto al liderazgo, Guillermo (2018), hace referencia a la teoría del “Gran hombre” del filósofo escocés, Thomas Carlyle, (1920) quien sostiene que los líderes que han surgido a lo largo de todo el proceso histórico, nacen con ciertas características como: la inteligencia, confianza, carisma y las habilidades sociales, concluyendo que los líderes nacen no se hacen. Fundamenta esta teoría la existencia de grandes figuras de la historia. En consecuencia, se debe seleccionar entre los docentes aquellos que reúnan ciertas características, evaluando sus condiciones éticas, su capacidad pedagógica y liderazgo.

Hurtado (2016) hace alusión a la teoría de las contingencias de Fred Fiedler (1950), quien sostiene que en el liderazgo efectivo pretende mantener equilibrio entre la personalidad, las necesidades y el contexto. Se toman en cuenta variables particulares que tienen relación con el entorno, determinando el estilo de liderazgo adecuado a cada situación. Por ello, es

indispensable seleccionar a los docentes con características de líderes para luego, formarlos, certificarlos y empoderarlos para que realicen bien su trabajo.

Román (2020), menciona la teoría situacional de Hersey y Blanchard (1969) quienes consideran que los líderes deben adaptarse a determinadas situaciones y que estos cambian su estilo de liderazgo de acuerdo situación en la que se encuentren. Estas teorías situacionales incluyen el cambio de los líderes de acuerdo a su motivación, así como a las capacidades de sus seguidores. El líder cambia de opinión sobre las capacidades de sus subordinados teniendo en cuenta la situación, los estados mentales y emocionales, factores que contribuyen a tomar decisiones.

Así mismo, Martínez (2014) refiere la teoría del liderazgo transformacional de Mac Gregor (1978) quien sostiene que el liderazgo se centra en los seguidores. El líder transformacional promueve la motivación para desarrollar capacidades y la autoestima, generándose cambios en las personas a fin de alcanzar identificación con objetivos de las organizaciones. Frente a ello, el liderazgo directivo debe gestionar bienestar en la comunidad educativa centrándose no solo en las metas que establece y cumple en la institución educativa, debe al mismo tiempo promover el desarrollo docente.

En cuanto a los compromisos de gestión escolar, Llactahuamán (2018) hace mención a la teoría de la administración Científica, de Taylor (1911) quien sostiene que en toda organización la productividad es importante para los individuos, teniendo en cuenta horarios de trabajo, sueldos acordes al trabajo y la especialización en una determinada área, con el propósito de evitar el cansancio y elevar la productividad. En este sentido, se da énfasis a la labor que desempeña al docente y la forma realiza su trabajo en bien del logro de los aprendizajes.

Así mismo, se refiere a la teoría Clásica, de Fayol (1950) mencionando que la organización es tomada como un todo y se basa en un enfoque normativo y prescriptivo; teniendo en cuenta ciertos principios de la administración científica que contribuyen al accionar óptimo y eficiente de una organización. En este sentido, el directivo busca que la institución educativa tenga un

funcionamiento óptimo en procura de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En este sentido, MINEDU (2015) menciona que existen una serie de variables que inciden en el rendimiento escolar y que estas pueden ser direccionadas desde la gestión del director en las instituciones educativas. En el año 2015 se aprueba la primera versión de los CGE, donde se implementaron ocho compromisos, desde esa fecha se han ido reformando para darles mayor precisión en la actualidad se presentan cinco compromisos:

CGE 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E. El objetivo es mejorar aprendizajes. Para su cumplimiento se analiza y reflexiona sobre los resultados de los aprendizajes al finalizar el año lectivo; con el propósito de determinar metas para el año siguiente.

CGE 2: Retención anual de estudiantes en la I.E. El propósito es realizar las acciones de prevención del abandono escolar. La matrícula de los estudiantes debe realizarse de manera oportuna, al igual que el reporte al SIAGIE cumpliendo plazos establecidos; es importante realizar un análisis del reporte de los estudiantes que no registran asistencia a clases y están en riesgo de deserción, se debe controlar la asistencia diaria de estudiantes y plantear acciones para evitar la deserción escolar.

CGE 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la I.E. Se busca con este compromiso movilizar a la comunidad educativa para optimizar el tiempo. Los aspectos complementarios a tener en cuenta es gestionar la jornada escolar y laboral. Se requiere cumplir con un total de horas pedagógicas.

CGE 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E. Compromiso que promueve en los docentes mejorar su práctica pedagógica, compromiso que se ve fortalecido con acompañamiento a los profesores y reuniones de interaprendizaje.

CGE 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E. La finalidad del compromiso es generar acciones y espacios de acompañamiento socio

afectivo y cognitivo, mediante la acción tutorial individual y grupal, con participación de los estudiantes, orientación educativa permanente y trabajo con el grupo familiar. Se procura la convivencia escolar democrática, mediante el ejercicio de derechos humanos de forma responsable, con promoción del bien común y de relaciones positivas, evitando la violencia y discriminación, con escuelas inclusivas y seguras, con igualdad de género, tomando como base en diálogo intercultural.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de tipo básica, para McMillan y Schumacher (2005) la investigación básica es la que se encarga de conocer y explicar un principio básico o una generalización. Indaga una teoría sin la finalidad de utilizar sus resultados en problemas prácticos; en la investigación se buscará adquirir un conocimiento mayor sobre el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión.

En el trabajo se utilizó el diseño fenomenológico, según Taylor y Bogdán (1984), es el estudio de acontecimientos sociales desde una percepción de los actores sociales. Para esta investigación se tuvo en cuenta la experiencia de los participantes con respecto al cumplimiento de compromisos de gestión y la influencia que ellos pueden haber observado con respecto al liderazgo directivo.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística.

Categoría 1: Liderazgo directivo

Definición Conceptual: El liderazgo directivo es la capacidad de organización que permite lograr aprendizajes sin exclusión alguna. Es considerado como una de las seis variables más estratégicas para lograr el incremento de la calidad educativa. El liderazgo directivo es un factor clave para la mejora e innovación del sector educación. PESEM (2016-2023)

Definición Operacional: Se recogió información a través de los participantes a partir de una entrevista semiestructurada 2021 compuesta por 8 preguntas relacionadas a la categoría liderazgo directivo.

Subcategorías: Trabajo en equipo, toma de decisiones, habilidades comunicativas y relaciones interpersonales

Categoría 2: Compromisos de gestión escolar

Definición Conceptual: Según el Manual de Gestión Escolar, los CGE son las prácticas que deben realizar los líderes pedagógicos para generar condiciones que mejoren la calidad educativa. En los CGE se determina el progreso anual de los resultados de estudiantes que culminan y continúan en el sistema educativo. Estos compromisos, son cinco y fueron implementados como parte de la gestión pedagógica del director.

Definición Operacional: Se recogió la información de los participantes a través de una entrevista semiestructurada 2021 conformada por 10 preguntas relacionadas a la categoría compromisos de gestión escolar.

Subcategorías: Metas propuestas, retención de estudiantes, actividades planificadas, normas de convivencia y reflexión docente.

3.3. Escenario de estudio:

El trabajo de investigación se realizó durante el contexto de la educación a distancia, determinado por la coyuntura actual en que vivimos producto de la pandemia covid-19, donde se ha podido percibir el trabajo colaborativo por parte del director, quién ejerce el liderazgo organizando a los docentes para cumplir diversas actividades propuestas a nivel institucional y que permiten en gran medida el logro de aprendizajes y conllevan al cumplimiento de compromisos de gestión, en estas circunstancias para seguir previniendo el contagio, se ha creído conveniente realizar la entrevista a los expertos usando la plataforma virtual Zoom.

3.4. Participantes:

En esta investigación se tomó como participantes a ocho docentes del nivel secundaria con conocimiento y manejo del tema con los cuales se podrá observar la relación que existe entre el liderazgo directivo en el cumplimiento de compromisos de gestión.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

Entrevista: Según Déniz y Lincoln (2005) la entrevista es el dialogo que se establece, a través de un conjunto de preguntas y respuestas, para recolectar datos; entre un investigador y un entrevistado; para este estudio se empleó este instrumento como mecanismo de recolección de información, realizándose la entrevista entre el investigador y los docentes; en la cual se planteó interrogantes que contribuyeron a analizar la influencia del liderazgo directivo en los compromisos de gestión.

3.5.2. Instrumento.

En la investigación se hizo uso de una guía de entrevista, compuesta de 18 constructos contextualizados sobre las variables cualitativas liderazgo directivo y compromisos de gestión escolar, se aplicó un formulario de preguntas organizadas en una secuencia lógica. Las interrogantes fueron abiertas y se elaboraron de acuerdo con el cuadro de sistematización de categorías, para las cuales se tomó en cuenta el marco teórico, el marco conceptual y el marco normativo de investigación, con la finalidad de obtener mayor información que contribuya de manera sustancial con la investigación, la entrevista aplicada a los especialistas fue grabada para mayor la claridad.

3.6. Procedimiento

La investigación se inició al identificar las variables de estudio, estableciendo su enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y diseño fenomenológico.

Luego, del análisis de la realidad se precisó las subcategorías emergentes, procediendo a la elaboración de la guía de entrevista, la misma que fue validada por juicio de expertos.

Para la recolección de información, se contó con el consentimiento informado de los participantes, procediéndose a su desgravación para el análisis de información.

Finalmente, se realizó la discusión y conclusión de resultados, a través de la técnica de la triangulación de información entre resultados con los trabajos previos y el marco teórico.

3.7. Rigor científico

La investigación realizada cumple con criterios de rigor científico, respecto a la credibilidad se recogió datos verdaderos con la triangulación de la información que se obtuvo de los participantes.

La presente investigación servirá de fuente teórica para nuevas investigaciones, así mismo, se describió a los participantes, de acuerdo a la base cualitativa, la técnica empleada fue la entrevista semiestructurada y el instrumento una guía de entrevista. La conformabilidad fue demostrada mediante triangulación de la información obtenida de cada uno de los participantes y se concluye con la interpretación de resultados.

3.8. Método de análisis de datos

El procedimiento empleado en el análisis de la información es la codificación y categorización de los datos obtenidos, la misma que estuvo en comparación constante evitando acumulación de información e impidiendo su saturación.

3.9. Aspectos éticos

El estudio de investigación es nuevo, con lo que se afirma que no hay coincidencias.

Los especialistas firmaron un documento de consentimiento informado, confirmando que participan por propia voluntad, dándoles a conocer que la información brindada será netamente académica y para uso de esta investigación.

La transparencia permite ver el proceso de la investigación, reflejando los resultados obtenidos, lo que incide en la confiabilidad y honestidad de la información proporcionada por los participantes conocedores de la realidad del contexto donde se desarrolla el estudio.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Después de la desgravación de entrevistas, se elaboró matrices de triangulación por subcategorías, incorporando datos principales, emitidos por los entrevistados como respuestas a las preguntas concernientes a cada una de las subcategorías.

En cuanto a los objetivos de estudio, se plantea como objetivo general analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo. Los hallazgos nos permiten afirmar que el liderazgo directivo se caracteriza por considerar el trabajo en equipo, la toma de decisiones consensuadas, las habilidades comunicativas positivas y las buenas relaciones interpersonales lo que se refleja en el logro de metas propuestas, la retención de estudiantes y el cumplimiento de actividades planificadas.

En relación al objetivo 1, describir el trabajo en equipo en una institución educativa de Trujillo-2021, se efectuó la pregunta: ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia? Del resumen de las respuestas de los entrevistados, se afirma que ante la coyuntura por la COVID 19 el trabajo en equipo en la educación a distancia fortalece la comunicación y la interacción entre docentes y estudiantes para alcanzar objetivos y metas permitiendo el logro de los aprendizajes. Esta estrategia brinda a los docentes la oportunidad para manifestar sus opiniones y establecer consensos, especialmente en la planificación y desarrollo de las actividades educativas. Además, hace posible direccionar las diversas habilidades individuales de los docentes.

Así Mismo, se planteó la pregunta para el mismo objetivo: ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director? Del resumen de las respuestas se encontró que para la implementación de estrategias el director involucra a todos los integrantes de la institución educativa en el trabajo en equipo para obtener buenos resultados en los aprendizajes y cumplir con los objetivos y metas. Del mismo modo, el director como líder debe motivar la participación del docente en apoyo a la labor que se realiza

en las diferentes comisiones de trabajo en beneficio de la institución educativa.

Díaz (2019), estableció la existencia de una estrecha relación entre el trabajo docente en equipo y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, queda comprobado que siempre que los docentes se organicen en equipos para trabajar

MINEDU (2014) En relación al trabajo en equipo señala que el director a través de su liderazgo debe propiciar espacios que permitan la integración de los docentes en la institución educativa, en tal sentido comunica las expectativas que aspira lograr en conjunto con ellos, procurando una identificación plena con el logro de los aprendizajes, para ello debe fomentar un clima laboral favorable al trabajo en equipo para un desempeño eficiente de todos los docentes.

En tal sentido el trabajo en equipo permite evidenciar resultados de manera eficaz y eficiente en la institución educativa para ello es necesario un liderazgo directivo que promueva la participación y la interacción que conllevan al cumplimiento de objetivos propuestos.

Con respecto al objetivo específico 2, explicar la toma de decisiones en la institución educativa de Trujillo 2021, se realizó la pregunta: ¿Por qué la toma de decisiones en la institución educativa favorece la mejora de los aprendizajes? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se concluye que la toma de decisiones permite el logro de objetivos y metas en beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

También, en relación al mismo objetivo específico se realizó la pregunta: ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa? Del resumen de las respuestas se concluye que el impacto de la toma de decisiones del director se refleja en el cumplimiento de las actividades planificadas en la institución educativa y al mismo tiempo en el logro de objetivos planteados.

En este sentido, la toma de decisiones que adopta el director se refleja en las diversas actividades planificadas las cuales están encaminadas a lograr metas en beneficio de la mejora de los aprendizajes.

Reaño (2019) sostiene que, para garantizar una adecuada toma de decisiones en las escuelas, los directivos deben ejercer de manera adecuado su liderazgo, en este sentido las habilidades del líder le permiten aprovechar adecuadamente las opiniones de sus colaboradores, demostrando con ello una buena gestión en el proceso de toma de decisiones.

Sánchez y Rodríguez, referencian a Hersey y Blanchard (1969) quienes consideran la existencia de factores que contribuyen a tomar decisiones, como la situación, los estados mentales y las emociones, esto permite que el líder cambie de opinión frente a sus subordinados. Saber tomar decisiones es una de las principales funciones de todo líder directivo, para ello se torna necesario la reunión del director con sus docentes para reflexionar en forma conjunta sobre un determinado asunto o situación. Toda toma de decisiones debe estar enmarcada dentro de la normativa vigente pero también a la forma de aplicación por parte de los responsables de su aplicación.

En relación al objetivo 3, describir las habilidades comunicativas en una institución educativa de Trujillo 2021, se realizó la pregunta: ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la institución educativa? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se evidenció que los beneficios que brindan las habilidades comunicativas facilitan la comunicación asertiva, la escucha activa y la empatía permitiendo las buenas relaciones interpersonales para lograr los objetivos y metas de aprendizaje.

Así mismo, en relación al mismo objetivo se preguntó: ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se encontró que las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones de convivencia entre los agentes educativos, siendo su principal característica la comunicación horizontal, que permite tomar decisiones acertadas en la resolución de problemas.

Thomas Carlyle, (1920) sostiene que los líderes nacen con ciertas características como: la inteligencia, confianza, carisma y las habilidades sociales. Fundamentando su teoría en la existencia de grandes figuras de la historia.

Otro aspecto importante de las habilidades comunicativas propiciadas por el director es que influyen en la buena convivencia de los integrantes de la comunidad educativa, generando mayor participación de todos en la resolución de problemas. Finalmente, las habilidades comunicativas permiten que los agentes educativos se comuniquen de manera óptima, en este sentido el docente al sentirse escuchado se integra a los equipos de trabajo realizando mejor su labor docente.

En relación al objetivo 4, explicar el desarrollo de las relaciones interpersonales en una institución educativa de Trujillo-2021, se realizó la pregunta: ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia? Del resumen de las respuestas se concluye que las relaciones interpersonales se promueven entre docentes, estudiantes y padres de familia, a través de reuniones virtuales, caracterizándose por el respeto, la escucha activa, el diálogo, la empatía. También se evidencian relaciones de igualdad en la situación difícil que se está viviendo, lo que al mismo tiempo permite una mejor organización del trabajo pedagógico

También, respecto al mismo objetivo específico se realizó la pregunta: ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo? Del resumen de las respuestas se concluye que las relaciones interpersonales entre el director y docentes muestran un trato de respeto, escucha activa, compañerismo y confianza, lo que permite la coordinación de manera permanente. Se resalta, además la actitud positiva, comprensible y humanitaria del director que propicia las buenas relaciones interpersonales en la institución educativa.

Maticorena (2019) concluye que para establecer un clima institucional adecuado en los ambientes escolares se debe fortalecer las relaciones interpersonales buscando alcanzar una convivencia democrática en los procesos de gestión. Por ello es indispensable el desarrollo de estrategias

basadas en principios de integración entre directivos y docentes. En los resultados se comprueba que los docentes mostraron un interés mayor por la mejora de las relaciones interpersonales y de convivencia democrática al sentirse motivados, estimados y reconocidos en su práctica pedagógica.

MINEDU (2014) sostiene que, las relaciones interpersonales son las interacciones desarrolladas entre los agentes educativos y deben basarse en el buen trato. De este modo se ven fortalecidos los vínculos afectivos al considerar la práctica de una comunicación eficaz y pertinente. En este sentido, se favorece la buena convivencia y un clima pertinente en el desarrollo del aprendizaje.

Por consiguiente, las relaciones interpersonales son esenciales en la integración entre los agentes educativos, promueven la comunicación efectiva y escucha activa para mantener una buena convivencia en la institución educativa.

Con respecto al objetivo 5, describir las metas propuestas en una institución educativa de Trujillo-2021, se realizó la pregunta: ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se concluye que las metas propuestas contribuyen a mejorar los resultados de los aprendizajes siempre y cuando se trabaje en equipo cumpliendo con las actividades planificadas.

Con respecto al mismo objetivo se realizó la pregunta: ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes? Del resumen de las respuestas se concluye que la motivación promovida por el director es importante porque despierta el interés y el entusiasmo de los profesores para la consecución de metas relacionadas a la mejora de los aprendizajes y el trabajo pedagógico. Además, la motivación del director contribuye al fortalecimiento de las expectativas de los docentes, comprometiéndolo para su participación más efectiva.

Espínola et al. (2017) en el artículo “Liderazgo para la mejora en escuelas vulnerables: prácticas asociadas al cumplimiento de metas de aprendizaje”. Muestra en sus resultados que los directores que observan las clases y

retroalimentan a sus profesores aumentan la capacidad de cumplimiento de metas, en tanto que los directivos que no lo hacen disminuyen esas probabilidades.

MINEDU (2014) sostiene que la mejora del aprendizaje de los estudiantes depende de la reflexión que realicen los docentes para la identificación y priorización de las metas propuestas, que se constituyen en desafíos que se requiere alcanzar, frente a ello el directivo debe fomentar la implementación de estrategias que le permitan orientar las acciones al desarrollo continuo del proceso educativo asegurando que la y el estudiante pueda aprender. Para ello se debe reunir con los docentes para revisar y evaluar si las metas planteadas se han cumplido en el tiempo especificado, para luego, decidir en consenso la mejora de las mismas. En este sentido se afirma que los directores cumplen un papel activo en la mejora continua en logro de metas propuesta en la institución educativa a través de la motivación continúa, generando interés y expectativas ante la posibilidad de lograr mejores aprendizajes

En relación al objetivo 6, explicar la incorporación de estrategias de retención de los estudiantes en la institución educativa en una institución educativa de Trujillo-2021 se realizó la pregunta: ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se concluye que una de las estrategias utilizadas para retener a los estudiantes en el entorno virtual es el control de la asistencia y participación en la socialización y entrega de evidencia, también se realiza la motivación a través del diálogo con padres de familia y estudiantes mediante llamadas telefónicas.

También se realizó la pregunta en relación al mismo objetivo: ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes? Del resumen de las respuestas se concluye que el director involucra a los agentes educativos mediante la comunicación constante, la participación y el dialogo entre todos ellos. Se identifica a los estudiantes que dejan de asistir y participar en la estrategia de la educación a distancia, mediante el control de asistencia realizado por los auxiliares, se determinan

las motivaciones de los estudiantes para no participar, manifestando situaciones como el contagio de la COVID-19, problemas económicos, deterioro de celulares, entre otros.

Santiago (2018) en su trabajo “El estilo de liderazgo predominante que exhibe el director y su relación con las prácticas institucionales que contribuyen a la retención estudiantil en las Escuelas superiores pertenecientes a una región educativa de Puerto Rico”, evidenció que, los directores deben poner de manifiesto liderazgo comprometido con la escuela; planificar intervenciones a estudiantes y maestros; hacer sentir cómodo a los estudiantes; promover la comunicación; fomentar mentalidad de equipo; comprometerse en el trabajo en grupo y ser ejemplo e inspire al involucramiento de todos, solo de este modo se podrá observar generar la retención estudiantil.

MINEDU (2014) manifiesta que la retención de estudiantes es la posibilidad de la institución educativa para mantener la cantidad de asistencia ininterrumpida de los estudiantes a la institución educativa, frente a ello, es imprescindible contar con la participación de todos los agentes educativos, especialmente con la identificación de los casos de estudiantes que estén en riesgo de abandono escolar. La deserción escolar es una problemática determinada por varios factores, le compete a la institución determinar su actuación en los factores directamente relacionado a ellos.

Finalmente, se puede afirmar la retención de los estudiantes es un compromiso asumido por el director, involucrando de forma directa en su cumplimiento a docentes y auxiliares, utilizando estrategias como la motivación y el dialogo. En cuanto a la comunicación del docente con los estudiantes, permite una relación de cercanía, haciéndoles sentir acompañados y comprendidos, se les brinda tranquilidad y confianza, procurando en lo posible su permanencia en la institución.

En relación al objetivo 7, describir las actividades planificadas en una institución educativa de Trujillo-2021 se realizó la pregunta: ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje? Del resumen de las respuestas se determina que la

importancia de revisar y adecuar las experiencias y actividades de aprendizaje nos permite lograr propósitos de aprendizaje. Además, cabe señalar que las actividades de aprendizaje se adecuan de acuerdo al contexto de los estudiantes, de tal modo que resulten por un lado más atractivas y al mismo tiempo significativas para el logro de sus aprendizajes, la adecuación se realiza en equipos de área y de grado con el apoyo de los directivos y la coordinadora pedagógica.

En relación al mismo objetivo específico se realizó la pregunta: ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la institución educativa? Del resumen de las respuestas de los entrevistados se puede observar que la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas permite la obtención de resultados, utilización de estrategias y alcanzar metas de aprendizaje propuestas. Las actividades planificadas se desarrollan a cabalidad mediante la organización del trabajo colaborativo, es decir involucrando a todo el personal de la institución educativa, ya sea en las actividades curriculares como en extracurriculares, en este sentido la integración de ambos niveles para las actividades extracurriculares es lo más adecuado.

Idone (2012), afirma que el 51 % de profesores están de acuerdo con la práctica de liderazgo democrático, el cual incrementa la participación en las diversas actividades planificadas en la institución educativa, sin embargo, el 41 % está de acuerdo con el cumplimiento de las responsabilidades en el desempeño de sus funciones, en tanto el 8 % no considera el liderazgo democrático del director como influyente en las responsabilidades.

MINEDU (2017) detalla que actividades planificadas son las experiencias de aprendizaje, jornadas de reflexión, día del logro, periodo vacacional de julio, las mismas que deben ser consideradas en el Plan Anual de Trabajo de la institución educativa, considerando, además la recuperación de horas no laboradas. Desde luego, el líder directivo organiza la planificación de actividades generando las condiciones apropiadas para llevarlas a cabo y de este modo arribar al cumplimiento de metas, pudiendo anticiparse a los resultados, haciendo de la escuela espacio apropiado para los aprendizajes.

En relación al objetivo 8, explicar las normas de convivencia en una institución educativa de Trujillo-2021, se realizó la pregunta: ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia? Del resumen de las respuestas se evidencia que las ventajas de la implementación de normas de convivencia virtuales es que favorecen las buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos, comprometen el cumplimiento de las mismas, se realizan procesos ordenados.

Igualmente, en relación al mismo objetivo específico se preguntó: ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa? Del resumen de las respuestas se determina que las normas de convivencia son importantes porque regulan el actuar de los agentes educativos, permiten el respeto, la confianza, el diálogo y amistad, fortaleciendo el clima institucional. Además, el establecimiento de normas de convivencia claras y pertinentes fortalecen las relaciones interpersonales, registrándose interacciones ordenadas y fluidas, en suma, guía el desenvolvimiento armónico, dentro de la educación a distancia.

Decreto Supremo N° 004-2018-MINEDU, indica que las Normas de Convivencia contribuyen a fomentar la convivencia escolar democrática, por medio del establecimiento de patrones de conducta y medidas correctivas. Precizando que las normas de convivencia fomentan conductas deseadas garantizando una adecuada convivencia estudiantil.

Finalmente, las normas de convivencia establecidas en los entornos virtuales, por la situación que seguimos viviendo, regulan el actuar de los agentes educativos, al fomentar el respeto la confianza el dialogo y la amistad, manteniendo un clima favorable en la institución educativa.

En lo referente al objetivo 9, describir la reflexión docente en una institución educativa de Trujillo-2021, se realizó la siguiente pregunta: ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica? Del resumen de las respuestas se afirma que la reflexión docente mejora los aprendizajes, nos permite autoevaluarnos, identificar nuestras falencias, hacer usos de estrategias y mejorar nuestra practica pedagógica. Se resalta

la importancia del acompañamiento y monitoreo del directivo a la labor docente, en razón, que el punto de vista de un tercero puede coadyuvar a asumir las deficiencias y replantear el uso de nuevas estrategias.

También se realizó la siguiente pregunta: ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica? Del resumen de las respuestas se concluye que la reflexión docente como estrategia de mejora aprendizaje se realiza de manera colectiva a través de las reuniones generales y de manera particular en los colegiados, donde se detectan las situaciones problemáticas brindando soluciones pertinentes para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Además, se enfatiza que el docente al término de cada actividad de aprendizaje debe reflexionar sobre lo actuado para mejorar su práctica docente.

Mena y García (2013), como se citó en Gómez, 2019) Señalan que la reflexión docente es el proceso de análisis y cuestionamiento de la propia experiencia en apoyo al profesorado para la construcción de nuevas representaciones de sus prácticas. La reflexión docente es la condición que permite la toma de conciencia sobre las acciones, creencias, conocimientos y valores que hace posible dar respuesta a las necesidades del docente.

Afirmo que el director, conjuntamente con el equipo directivo debe promover espacios de reflexión, con la finalidad que los docentes identifiquen sus limitaciones y falencias sobre su práctica pedagógica y a partir de ello tener la oportunidad de cambiar, para convirtiéndose en mejores docentes. Es indudable que la reflexión constituye en una pieza clave de mejora de los aprendizajes al contribuir al fortalecimiento de la práctica docente. Así mismo, si la reflexión se realiza de manera conjunta en reuniones colegiadas, estrecha los vínculos entre los docentes.

V. CONCLUSIONES

En cuanto a la conclusión general se determinó que el liderazgo directivo determina el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar.

Primera

Se determinó que el trabajo en equipo en la institución educativa promueve la comunicación y la interacción entre agentes educativos para obtener óptimos resultados de aprendizaje, en tal sentido el director implementa estrategias de participación para el cumplimiento de metas establecidas.

Segunda

Se identificó que la toma de decisiones del director se ve reflejada en la planificación de actividades, estas permiten cumplir los objetivos propuestos en beneficio de la institución educativa para incrementar los niveles de logro del aprendizaje.

Tercera

Se estableció que las habilidades comunicativas mejoran las relaciones de convivencia entre los agentes educativos, así mismo el director fomenta la comunicación asertiva, la escucha activa y la empatía, habilidades que le sirven para tomar decisiones y resolver problemas que se presentan en la institución educativa.

Cuarta

Se estableció que las relaciones interpersonales promovidas por el director se reflejan en el respeto, el dialogo, la escucha activa, empatía, el compañerismo y la confianza, lo que facilita la coordinación de manera permanente, además teniendo en cuenta la situación que estamos atravesando se realiza a través de reuniones virtuales.

Quinta

Se determinó que en la institución educativa las metas propuestas contribuyen a mejorar los aprendizajes, con esta finalidad el director motiva a los docentes hacia el cumplimiento de las actividades planificadas las cuales se fortalecen a través del trabajo en equipo

Sexta

Se identificó que la estrategia utilizada por el director para la retención de estudiantes es la comunicación constante con los padres de familia para motivarlo a través de llamadas telefónicas a la participación de las clases virtuales de sus hijos, apoyan a la retención de los estudiantes los profesores y auxiliares de educación.

Sétima

Se determinó que las actividades planificadas tienen como propósito la obtención de resultados, donde director y docente participan de la adecuación de experiencias de aprendizaje durante el trabajo colaborativo realizadas en horas colegiadas para lograr propósitos de aprendizaje. Así mismo, en la institución educativa se planifican otras actividades teniendo en cuenta el cumplimiento de metas

Octava

Se estableció que la implementación de normas de convivencia virtuales favorece las buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos, así mismo, fortalecen el clima institucional a través del respeto, la confianza el dialogo y la amistad. Las normas de convivencia son consensuadas permitiendo su cumplimiento y a la vez mejorando los aprendizajes.

Novena

Se determinó que la reflexión docente es importante para mejorar los aprendizajes, autoevaluarnos, identificar falencias, proponer estrategias y mejorar nuestra practica pedagógica. La reflexión docente se realiza de manera colectiva a través de las reuniones generales y de manera particular en los colegiados, para identificar diversas problemáticas que se presentan en la institución educativa para brindar soluciones pertinentes.

VI. RECOMENDACIONES

En la presente investigación se recomienda que:

Primera

A la directora de la UGEL N° 01 El Porvenir debe promover capacitaciones a los directores en relación al logro de los compromisos de gestión escolar.

Segunda

El director de la institución educativa debe promover la reflexión, llevando acabo el acompañamiento y asesoramiento a los docentes fortaleciendo su práctica pedagógica.

Tercera

Los docentes deben involucrarse en el cumplimiento de las metas establecidas en la institución educativa para una mejora progresiva de los aprendizajes de los estudiantes.

Cuarta

A los directivos, docentes, padres y madres de familia deben fomentar la práctica de las normas de convivencia como una práctica cotidiana de buenas actitudes, teniendo en cuenta que se enseña con el ejemplo y que se propicia la convivencia armónica en la institución educativa.

Quinta

A los directivos y docentes promover una práctica de valores en una institución educativa basados en los principios que orienten el comportamiento de las personas y su realización.

Sexta

A los directivos, docentes, padres y madres de familia deben promover una convivencia democrática en la institución educativa como en los hogares.

Sétima

A los directivos y docentes fomentar la reflexión docente como parte de la retroalimentación y el monitoreo docente para la mejora de la calidad educativa dentro de un clima institucional positivo.

REFERENCIAS

- Baltodano, O. (2019). *Gestión educativa y liderazgo directivo en la institución educativa N° 80026 "Horacio Zeballos Gámez" El Porvenir, Trujillo-2019*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría). Trujillo, Perú
- Batista, J. y Romero, M. (2007). *Habilidades comunicativas del líder en universidades privadas y su relación con la programación neurolingüística*. Laurus, 13 (25), 36-64. ISSN: 1315-883X. Caracas, Venezuela.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111479003>
- Bisquerra, R. y Filella, G. (2003). *La educación emocional y medios de comunicación*. Revista científica de comunicación y educación. Barcelona, España.
- Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (CEPPE) (2009). *Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 7(3),19-33. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551/55114063003>
- Cruz, K. (2019). *Planeamiento estratégico y compromisos de gestión en docentes de la RED 8, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2019*. Universidad César Vallejo. (Tesis de maestría). Lima. Perú.
- Dénzin, N. y Lincoln, Y. (2005). *Manual de investigación cualitativa*. España. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=490631>
- Díaz, Y. (2019). *Trabajo docente en equipo y el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en las instituciones educativas emblemáticas de nivel primaria de la ciudad de puno, 2019*. Universidad Nacional del Altiplano, (Tesis de maestría). Puno
- Espínola, V. Treviño, J. Guerrero, M. y Martínez. J. (2017). *Liderazgo para la mejora en escuelas vulnerables: prácticas asociadas al cumplimiento de metas de aprendizaje*. Revista Estudios Pedagógicos. Valdivia, Chile.
<https://www.redalyc.org/pdf/1735/173553246006.pdf>
- Gómez, R. (2019). *La reflexión docente como estrategia para adquirir conocimiento práctico: interacciones de supervisión en el Prácticum*. Universidad de Salamanca. (Tesis Doctoral) Salamanca, España.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=256040>

- Guillermo, L. (2018). *Estilo de liderazgo del director y relaciones interpersonales de la Institución Educativa Alfonso Ugarte - Nuevo Chimbote*. Universidad San Pedro. (Tesis Doctoral) Chimbote, Perú.
- Huaringa, J. (2018). *Compromisos de la gestión escolar y el pensamiento sistémico de la Institución Educativa Privada San Benito de Palermo – Ate, 2018*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría). Lima, Perú.
- Idone, T. (2012). *Estilos del liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución educativa de Ventanilla*. Universidad San Ignacio de Loyola. (Tesis de maestría). Lima, Perú.
- Hurtado, L. (2016). *El liderazgo y el desempeño gerencial en los directores, según percepción de los docentes en las instituciones educativas de Fe y Alegría en Comas, 2016*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. (Tesis de maestría). Lima, Perú.
- Llactahuamán, M. (2018). *La Gestión Educativa y Compromisos de Gestión Escolar en Instituciones Educativas de la red 12, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría) Lima, Perú.
- McMillan, J y Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa*. Pearson Educación, S.A., Madrid, España. 2005.
- Martínez, Y. (2019). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú (Tesis de maestría) Lima, Perú.
- Maticorena, P. (2019). *Fortalecimiento de las relaciones interpersonales y de convivencia democrática para el desarrollo del clima institucional en los procesos de gestión en la Institución Educativa N° 11584 Rafael Mallor Gómez del distrito de José Leonardo Ortiz – Chiclayo - 2018*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (Tesis de maestría) Chiclayo, Perú.
- Ministerio de Educación (MINEDU, 2014). Marco del buen desempeño del directivo. http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación (MINEDU, 2015). Compromisos de Gestión Escolar. <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>

- Ministerio de Educación (MINEDU, 2016). Plan Estratégico Sectorial Multianual 2016-2021 del Sector Educación.
https://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem-educacion-2016-2021/
- Ministerio de Educación (MINEDU, 2017). Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la Instituciones Educativas.
<http://www.minedu.gob.pe/cge-pat/fasciculo-de-cge-2017.pdf>
- Ministerio de Educación (MINEDU, 2018). Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, la prevención y la atención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes. Diario Oficial El Peruano, Normas legales. Lima, Perú.
- Moreno, S. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *CES Derecho*, 9(1).
<https://doi.org/10.21615/cesder.9.1.2>
- Murillo, J. (2006). *Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2148469>
- Núñez, F. (2019). *Inteligencia emocional y cumplimiento de los compromisos de gestión escolar del personal directivo de educación inicial*. Revista Investigación Valdizana, 13(3), 119-127.
<https://doi.org/10.33554/riv.13.3.340>
- Paredes, K. (2020). En su investigación *Liderazgo directivo y la gestión educativa en la I.E.P Amigos de Jesús– La Esperanza – Trujillo 2020*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría). Trujillo, Perú.
- Plúa, M. (2018). *El liderazgo directivo y su influencia en la cultura organizacional de la escuela de educación básica “Enrique Gil Calderón”, Guayaquil-Ecuador 2018*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría). Guayaquil, Ecuador.
- Reaño, E. (2019). *Gestión del liderazgo y toma de decisiones en la institución educativa “Manuel Burga Puelles” de Jayanca, Lambayeque*. Universidad César Vallejo (Tesis de maestría). Lambayeque, Perú.
- Rivas, C. (2020). *Liderazgo directivo y gestión pedagógica en una institución educativa, Callao, 2020*. (Tesis de maestría). Lima, Perú.

- Román, A. (2020). *Incidencia del liderazgo directivo en la gestión de la institución educativa Ebenezer de Santa Luzmila del Distrito de Comas*. (Tesis de bachiller). Lima, Perú.
- Romero, C (2017). *Liderazgo directivo para la mejora escolar: regulación, formación y prácticas. Un estudio sobre directores escolares en Argentina*. Revistas y congresos de la UAM
- Sánchez, E. y Rodríguez, A. (2009). *Cuarenta años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión*. *Revista Latinoamericana de Psicología*. Universidad de Granada España.
- Santiago, E. (2018). *El estilo de liderazgo predominante que exhibe el director y su relación con las prácticas institucionales que contribuyen a la retención estudiantil en las escuelas superiores pertenecientes a una región educativa de Puerto Rico*. Pontifica Universidad Católica de Puerto Rico (Tesis doctoral). Puerto Rico.
- Taylor, S. Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós, Tercera Edición. Barcelona, España.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de categorización apriorística en una investigación con enfoque cualitativo

CAMPO TEMÁTICO	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIAS DE ESTUDIOS APRIORISTICA	SUB CATEGORÍAS EMERGENTES	INSTRUMENTO	CONSTRUCTO
El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión en una institución educativa de Trujillo-2021	¿Cómo el liderazgo directivo contribuye al cumplimiento de los compromisos de gestión en una institución educativa de Trujillo-2021?	Analizar como el liderazgo del director influye en el cumplimiento de los compromisos de gestión en una institución educativa de Trujillo-2021.	01 Describir el trabajo en equipo en una institución educativa de Trujillo-2021 02. Explicar la toma de decisiones en la institución educativa.	Categoría 1: Liderazgo directivo.	Liderazgo Trabajo en equipo Toma de decisiones	ENTREVISTA	1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia? 2. ¿De qué manera el directivo implementa estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo? 3. ¿Por qué la toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes? 4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones en

			<p>03. Describir las habilidades comunicativas en la institución educativa</p> <p>04. Explicar el desarrollo de las relaciones interpersonales en la institución educativa</p> <p>05. Describir las metas propuestas en</p>	<p>Categoría 2: Compromisos de gestión escolar</p>	<p>Habilidades comunicativas</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Metas propuestas</p>	<p>la institución educativa?</p> <p>5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica?</p> <p>6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas mejoran las relaciones profesionales?</p> <p>7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?</p> <p>8. ¿Cómo describirías la relación del directivo con tus compañeros de trabajo?</p> <p>1. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al</p>
--	--	--	---	--	--	---

			<p>una institución educativa</p> <p>06. Explicar la incorporación de estrategias de retención de los estudiantes en la institución educativa</p> <p>07. Describir las actividades planificadas en una institución educativa</p>		<p>Retención de estudiantes.</p> <p>Actividades planificadas</p>		<p>logro de los aprendizajes?</p> <p>2. ¿Por qué es importante la motivación del director en el establecimiento de metas?</p> <p>3. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes?</p> <p>4. ¿De qué manera se involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?</p> <p>5. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?</p> <p>6. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las</p>
--	--	--	---	--	--	--	---

			08. Explicar las normas de convivencia en una institución educativa		Normas de convivencia		actividades planificadas?
			09. Describir la forma de reflexión docente		Reflexión docente		7. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?
							8. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?
							9. ¿De qué manera la reflexión docente ha permitido la mejora de la práctica pedagógica?
							10. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

INSTRUMENTO ENTREVISTA

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenos días/tardes (fecha y hora), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio que consiste en conocer de cómo el Liderazgo directivo influye en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de la institución educativa. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, como se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación? Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su profesión? ¿Qué grado académico tiene?

¿En qué institución labora?

¿Cuál es su cargo actual?

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escuchar las siguientes frases:

Liderazgo directivo ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

Y Compromisos de gestión escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

4. Guía de preguntas

CATEGORÍAS	PREGUNTAS
Liderazgo directivo	<p>El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.</p> <ol style="list-style-type: none">1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?2. ¿De qué manera el directivo implementa estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo? <p>La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.</p> <ol style="list-style-type: none">3. ¿Por qué la toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes?4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones en la comunidad educativa? <p>Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.</p> <ol style="list-style-type: none">5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica?6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas mejoran las relaciones profesionales? <p>Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas</p> <ol style="list-style-type: none">7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?8. ¿Cómo describirías la relación del directivo con tus compañeros de trabajo?

<p>Compromisos de gestión escolar</p>	<p>La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas</p> <p>9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?</p> <p>10. ¿Por qué es importante la motivación para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?</p> <p>La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.</p> <p>11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes?</p> <p>12. ¿De qué manera se involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?</p> <p>Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la institución educativa.</p> <p>13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?</p> <p>14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas?</p> <p>Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por lo integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.</p> <p>15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?</p> <p>16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?</p> <p>Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por lo integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta</p> <p>17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?</p> <p>18. ¿De qué manera la reflexión docente ha permitido la mejora de la práctica pedagógica?</p>
--	--

5. Cierre

Finalizando, ¿Qué sugerencias tienes como especialista de las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Anexo 3. Matriz de triple entrada para construir instrumentos de objetivos de aprendizaje abierto

PDUM- REALIDAD- ESPECIALISTA	FUENTE		RELACIÓN
	Instrumento	Base teórica normativa	
Entrevista	Constructo	Contenido	Marco
X	<p>El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia? 2. ¿De qué manera el directivo implementa estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo? 	<p>Trabajo en equipo</p> <p>(Cruz, 2018). Son estrategias metodológicas que buscan lograr metas y objetivos comunes dentro de un grupo de trabajo. Esto permite involucrar a todos los integrantes de la escuela para poder desarrollar su desempeño y potencialidades que se verá reflejado en la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes y el servicio que dan.</p>	Conceptual

X	<p>La toma de decisiones es un proceso que permite identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.</p> <p>3. ¿De qué manera la práctica de valores permite una convivencia armoniosa entre los actores educativos? 3. ¿Por qué la toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes?</p> <p>4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones en la comunidad educativa?</p>	<p>Toma de decisiones</p> <p>(Stoner, et al. 2003) define la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”. Partiendo de las definiciones anteriores, la toma de decisiones desde la perspectiva organizacional es una parte importante de la labor del gerente.</p>	Referencial
X	<p>Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.</p> <p>5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica?</p> <p>6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas mejoran las relaciones profesionales?</p>	<p>Habilidades comunicativas</p> <p>Batista y Romero (2017) referencian a O'Connor y Seymour (1999), quienes definen las habilidades comunicativas como las capacidades de desempeñar determinadas tareas comunicacionales de modo consistente para influir en las personas, pues la comunicación es un círculo donde el sujeto influye en otros individuos y los otros en él.</p>	Conceptual

X	<p>Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas</p> <p>7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?</p> <p>8. ¿Cómo describirías la relación del directivo con tus compañeros de trabajo?</p>	<p>Relaciones interpersonales</p> <p>(Bisquerra, 2003), una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social</p>	Referencial
X	<p>La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas</p> <p>9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?</p> <p>10. ¿Por qué es importante la motivación para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes.</p>	<p>Metas propuestas</p> <p>(MINEDU 2014) En el MBD sostiene que las metas propuestas se constituyen en desafíos que se requiere alcanzar, frente a ello el directivo debe fomentar la implementación de estrategias que le permitan orientar las acciones al desarrollo continuo del proceso educativo asegurando que la y el estudiante pueda aprender.</p>	Normativo
X	<p>La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.</p> <p>11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes?</p>	<p>Retención de estudiantes</p> <p>MINEDU (2015) manifiesta que la retención de estudiantes es la posibilidad de la institución educativa para mantener la cantidad de asistencia ininterrumpida de los estudiantes a la institución educativa,</p>	Normativo

	12. ¿De qué manera se involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?	frente a ello, es imprescindible contar con la participación de todos los agentes educativos, especialmente con la identificación de los casos de estudiantes que estén en riesgo de abandono escolar.	
X	<p>Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.</p> <p>13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?</p> <p>14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas?</p>	<p>Actividades planificadas</p> <p>Actividades planificadas: Son actividades que pretenden alcanzar objetivos en función del conjunto de actividades ejecutadas, comparándolos con los resultados esperados y objetivos generales, además se incluyen las principales acciones realizadas por la institución en un periodo del año. MINEDU (2014)</p>	Conceptual
X	<p>Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por lo integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común</p> <p>15. ¿Cómo contribuye la práctica de valores en el clima laboral de la institución educativa?</p> <p>16. ¿Qué características observas en el clima institucional en esta educación a distancia?</p>	<p>Normas de convivencia</p> <p>Las Normas de Convivencia de la institución educativa son un instrumento que contribuye a la promoción de la convivencia escolar democrática, a través del establecimiento de pautas de comportamiento y medidas correctivas. Las normas de convivencia establecen los comportamientos deseados en los y las estudiantes para garantizar una</p>	Conceptual

		adecuada convivencia escolar. (Decreto Supremo N° 004-2018-MINEDU)	
X	<p>La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes</p> <p>17. ¿De qué manera la reflexión docente ha permitido la mejora de la práctica pedagógica?</p> <p>18. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?</p>	<p>Reflexión docente</p> <p>Es el proceso de análisis y cuestionamiento de la propia experiencia en apoyo al profesorado para la construcción de nuevas representaciones de sus prácticas (Mena y García, 2013). La reflexión docente es la condición que permite la toma de conciencia sobre las acciones, creencias, conocimientos y valores que hace posible dar respuesta a las necesidades del docente. Gómez (2019)</p>	Conceptual

Anexo 4: Desgravación de entrevistas

Resultados de las subcategorías emergentes

Tabla 2. Resultados Subcategoría: Trabajo en equipo

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.								
1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?	El trabajo en equipo nos permite interactuar entre nosotros los docentes para ir superando algunas dificultades que nosotros tengamos en lo que se refiere al aprendizaje de los estudiantes,	En la institución educativa donde laboro el trabajo en equipo es muy favorable, su influencia se presenta especialmente en la planificación de actividades para orientar las actividades educativas de los estudiantes mediante los	Yo creo que el trabajo en equipo es importante ya que si trabajamos en equipo pues vamos a obtener primero, logros no solamente para el beneficio de los estudiantes, sino también si se trabaja de	El trabajo en equipo si bien es cierto en los tiempos que estamos pasando es una técnica que debemos practicar a través de los diversos medios de comunicación que estamos utilizando ya sea Zoom o Google Meet pero hacerlo	El trabajo en equipo definitivamente es la mejor estrategia para poder lograr los objetivos o las metas que nos establecemos en cuanto a que se involucran diversas habilidades de varios docentes para poder mejorar las metas a dónde nos estamos	De verdad que sí es muy importante, como que si hay un resultado al trabajar en equipo, la manera en que fortalece o hace que una institución logre las metas, es en este caso el que cada uno apoya, en trabajos colegiados no solamente de	A mí me parece que el trabajo en equipo es favorable porque cuando se reúnen hay aportes, opiniones y al final se llega a un consenso, eso es lo que está de moda ahora todo tiene que ser consensuado, es favorable allí, todos	Porque así tenemos un mejor resultado en el trabajo, más aún en estos tiempos de pandemia el trabajo en equipo se ha tornado más fácil, porque tenemos una mejor comunicación con los docentes de todas las

	al mismo tiempo permite manifestar nuestras apreciaciones u opiniones respecto a las acciones que se implementarán para lograr los objetivos y metas planteadas.	medios tecnológicos.	manera consensuada y llegando a través de acuerdo también bajo un clima favorable es mucho mejor y vamos a obtener más frutos para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.	en equipo es muy diferente a grupo, para conseguir los objetivos los integrantes del equipo deben trabajar para de acuerdo a los objetivos que se han planteado en equipo cada uno tiene que aportar con sus ideas con sus compromisos y tener presente que los objetivos tienen que lograrse pero esto va a permitir que al final sea un trabajo	dirigiendo, con el fin de poder cumplirlo y llevarlo a cabo en el menor tiempo y que sea un trabajo eficaz, donde podamos nosotros lograr ciertas ventajas que el estudiante pueda aprender, entonces es necesario que todos colaboremos con el mismo fin.	área sino de grado, cada uno pone su grano de arena, en realidad del trabajo en equipo fortalece bastante el logro de metas y objetivos, porque de una u otra manera cada uno da o hace lo que le corresponde y de esa manera no se centra en una persona el quehacer, es como descentralizar el trabajo, en el colegio gracias a Dios todos estamos en ese barco todos empujamos el	colaboran, entre todos aportan y al final se llega un consenso.	áreas, pienso yo que eso está bien que siempre vamos a estar aportando con el trabajo que se hace aquí en la institución.
--	--	----------------------	---	---	--	--	---	---

				<p>ordenado, sea un trabajo que se logre de acuerdo a los objetivos planteados entonces por eso se llamaría trabajo en equipo pero como lo estoy diciendo a través de estas plataformas que nos van a permitir el trabajo remoto, claro hay algunas dificultades que se presentan por utilizar estas plataformas no es igual que una forma presencial.</p>		<p>carrito con lo que tenemos, con lo que podemos y nos esmeramos en lo que no sabemos para aprender y creo que también que te motivan las personas con las que tú trabajas en este caso no tiene que ser de tu área sino de otras áreas, ahí nos complementamos cada quien da lo que sabe, contamos con docentes fortaleza ellos comparten, nosotros recibimos esas</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--

						orientaciones, esas propuestas y nos encaminamos y todos ponen el punche, con un fin el logro de metas y objetivos porque al final estamos trabajando para eso, todo en beneficio de los niños.		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

El **E1** opina que el trabajo en equipo permite la interacción entre docentes, así como manifestar sus opiniones para lograr objetivos y metas. El **E2** menciona que el trabajo en equipo es muy favorable, especialmente en la planificación de actividades educativas. El **E3** indica que el trabajo en equipo beneficia el logro del aprendizaje de los estudiantes. El **E4** plantea que el trabajo en equipo en la educación virtual permite conseguir objetivos a través del aporte de ideas. El **E5** indica que el trabajo en equipo es la mejor estrategia para lograr objetivos o metas involucrando diversas habilidades de los docentes para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. El **E6** opina que el trabajo en equipo fortalece el logro de metas y objetivos. El **E7** manifiesta que el trabajo en equipo es favorable porque se brindan aportes opiniones y se establecen consensos. El **E8** manifiesta que el trabajo en equipo beneficia la comunicación entre docentes por los aportes que se brindan se mejora el trabajo en la institución.

Conclusión 1: El trabajo en equipo en la educación a distancia fortalece la comunicación y la interacción entre docentes y estudiantes con el propósito de alcanzar objetivos y metas para el logro de los aprendizajes.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?	Bueno, el directivo en la institución educativa donde yo laboro, en primer lugar, realiza capacitaciones para buscar las estrategias para realizar el trabajo en equipo, de tal manera que involucra a la mayoría de los docentes en el trabajo que va directamente relacionado con el aprendizaje con los estudiantes, pero de manera	El trabajo en equipo me parece una buena idea, porque el trabajo en equipo si bien es cierto cada docente tiene alguna opinión diferente, pero se trata de apoyarse entre todos los participantes para obtener buenos resultados en los aprendizajes y orientarse al cumplimiento de metas.	El trabajo en equipo sobre todo en estos tiempos de pandemia es importante ya que si se trabaja en equipo incluso se va a beneficiar la institución Incluso el trabajo colegiado se va a haber fortalecido porque va a proveer de buenas prácticas educativas, por ejemplo, cuando realizamos el trabajo colegiado en la	Bueno mi apreciación sobre las estrategias del director claro debe tener conocimiento de esto para indicar a los docentes cómo trabajar en equipo empleando ciertas estrategias, pero también los docentes debemos implementar o crear estrategias, no me parece que solamente el director sino también los docentes debemos	Bueno, yo opino que, de parte de nuestros directivos, en este caso de nuestro director que encabeza la institución educativa las estrategias deben ser pertinentes que nos motive a todos los docentes que participamos dentro de esta comunidad educativa, tiene que ser algo que los motive realmente a todos desde los que tienen más experiencia hasta los que	Mi apreciación es que es acertada, digamos en el mayor porcentaje, es acertada la manera de cómo se ha descentralizado por ahí de repente tenemos coordinadores de área como que van apoyando y el trabajo por ejemplo concursos y eso, se nota claramente que no necesariamente el director o subdirectora tiene que estar	Me parece que el director siempre va coordinando, coordina con la subdirectora con los docentes va coordinando, va haciendo que los docentes se comprometan y al final va consolidando lo que están logrando los docentes, esa es la estrategia, va coordinando y consolidando. Depende de las actividades que se realizan para ello forma las	Ya, el director realiza la implementación de los equipos de trabajo, a través de la formación de comisiones, tanto al inicio del año escolar, como en las actividades que surgen en el camino, el director siempre está comunicándose con nosotros, llamando a reuniones y siempre nos pide opiniones siempre está con nosotros en las
--	--	---	--	--	--	---	--	--

	indirecta también involucra a los demás integrantes como son auxiliares, equipo jerárquico, docente de AIP, etc.		institución educativa allí, tanto docentes de área como de grado compartimos algunas estrategias y nos ayudamos mutuamente.	plantear estrategias para poder trabajar algún aspecto que nosotros nos proponemos utilizando estrategias no solamente planteadas por el director o utilizadas por el director.	recién han ingresado. Entonces yo creo que es pertinente adecuado de acuerdo a esta realidad que estamos viviendo ahora utilizando los medios virtuales donde encontramos en internet un sinnúmero de actividades motivadoras para diferentes estilos de aprendizaje hasta de los mismos docentes que nos pueden motivar es pertinente y	ellos allí con todos sino simplemente que como que dan esa libertad pero en el sentido positivo, sin salirnos nosotros de los reglamentos cómo que tenemos esa libertad de expresarse y manifestar lo que nosotros deseamos queremos y proponemos y somos escuchados, esa es mi apreciación se trabaja de una manera pensando en la institución	comisiones, en las comisiones siempre hay alguien que coordina o que dirige, se reúnen realizan el trabajo la actividad la programación, la planificación y luego es el coordinador de ese grupo quién va a informar al director, pero ya sale de la coordinación y el consenso de un grupo.	reuniones pidiendo nuestras opiniones, es decir no es un director autoritario.
--	--	--	---	---	--	---	--	--

					<p>adecuado que existan esto actualmente y que sean constante no solamente de repente de vez en cuando si no que sean relativamente constante para que los profesores que de repente por diversas situaciones que estamos pasando nos encontremos desmotivados entonces exista una motivación permanente</p>	<p>educativa pero a la vez también pensando en el docente sin descartar por supuesto lo primordial que son los niños que al final son lo más importante, pero lo que yo observo es que son acertadas el que hayamos consensuado un esquema, repente que tratemos de ver las matrices y todo eso me parece que son acertadas las estrategias que estamos llevando de repente qué hay</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						más adelante cada vez vamos a ir mejorando cambiando pero eso es lo más normal del mundo.		
<p>El E1 indica que el director realiza capacitaciones para buscar estrategias en el trabajo en equipo involucrando a la mayoría de docentes para la mejora de los aprendizajes. El E2 menciona que el trabajo en equipo permite brindar opiniones diferentes entre todos los participantes para obtener buenos resultados en los aprendizajes y cumplir con metas. El E3 opina que el trabajo en equipo beneficia a la institución en cuanto a buenas prácticas educativas y uso de estrategias. El E4 menciona que el director debe utilizar estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo. El E5 manifiesta que el director debe utilizar estrategias pertinentes que motive la participación de la comunidad educativa. El E6 opina que el equipo directivo utiliza estrategias acertadas como apoyo al trabajo que se realiza. El E7 indica que el director coordina de manera permanente con los docentes para consolidar logros. El E8 indica que el director realiza la implementación de equipos de trabajo mediante comisiones.</p> <p>Conclusión 2 : La implementación de estrategias realizadas por el director involucran a la comunidad educativa par obtener buenos resultados en los aprendizajes y cumplir con los objetivos y metas.</p>								

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 3. Resultados Subcategoría: Toma de decisiones

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- La toma de decisiones es un proceso que permite identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.								
3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?	La toma de decisiones permite guiar el proceso de enseñanza aprendizaje, para mí sin una toma de decisiones oportuna, adecuada y consensuada no podríamos avanzar en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La toma de decisiones es oportuna, cuando se da en el momento	La toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes porque en conjunto se orienta las actividades y se toman las decisiones más adecuadas teniendo en cuenta el contexto de los estudiantes a los cuales nosotros atendemos.	La toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes, esta toma de decisiones es importante también, ya que si todos trabajamos de manera consensuada vamos a tomar decisiones de común acuerdo y siempre vamos a ir hacia el logro de los objetivos que nos hemos planteado en	Claro la toma de decisiones se trabajan a través de la institución educativa estos van a favorecer al aprendizaje de los estudiantes, porque de acuerdo a eso nosotros tenemos que tomar estos puntos que nosotros ya nos hemos planteado en los diversos documentos que tenemos	La toma de decisiones, bueno, la toma de decisiones debe ser en conjunto se debe tomar en conjunto estas decisiones, donde cada uno de su punto de vista para poder resolver un problema y sea a tiempo para corregir en el camino y poder lograr algún objetivo y esto va a permitir que las decisiones que	En este caso hay dos formas de tomar decisiones, lo que yo puedo apreciar hay una manera donde de repente ellos tienen que tomar una decisión porque no hay la opción de que sea consensuado que no es en todos los casos, son decisiones de repente administrativas, allí de repente ellos quieren o no tienen que tomar una	Es importante porque si el director no asume la situación, no decide lo que se tenga que hacer, va a seguir igual y no se va a progresar, va a seguir en lo mismo, cuando hay un informe de comisiones, de los docentes el director tiene que ir observando qué es lo que hay que corregir en	Favorece porque la toma de decisiones se hace siempre consultando al pleno es decir se hace en el trabajo en equipo y si estamos todos de acuerdo pues mucho mejor para la institución educativa, eso quiere decir que todos trabajaríamos con igual responsabilidad.

	que se precisa de una acción ante cualquier situación o eventualidad que se presente, y es adecuada cuando se analizan los pros y los contras de las múltiples alternativas de solución que se puedan presentar y consensuada cuando se toma en cuenta la opinión de todos los docentes.		toda institución educativa.	la en nuestra institución educativa tales como ´pr ejemplo el plan del centro educativo y otros documentos hasta el reglamento interno para que estas acciones en la mejora de los estudiantes puedan cumplirse puedan plasmarse entonces deben estar planteados en los diversos documentos que la	se tomen en el camino puedan permitir que logremos algo en beneficio de nuestros estudiantes entonces es necesario que las etapas que nosotros vamos avanzando en este proceso de aprendizaje se tomen decisiones responsables, ordenadas y organizadas por parte de nuestras autoridades más que nada, sean en los momentos	decisión, pero hay otras situaciones en las que creo que son las que comparten con nosotros y entre todos tomamos esas decisiones, favorecen, porque al ser propuestas, porque al ser evaluadas por el pleno de docentes siempre se busca el logro de los aprendizajes de los estudiantes, toda decisión en toda reunión, toda situación en donde se va a promover la toma de	donde se está fallando para que él tome decisiones si no le dejaría cómo que no le importa, entonces es importante en este caso que el director tomé la decisión de mejorar de corregir errores, de corregir algunas acciones que se están realizando y que no están acorde con las actividades educativas si el director siendo el líder se	
--	--	--	-----------------------------	--	--	---	--	--

				institución educativa tiene que elaborar cada cierto tiempo.	precisos donde hay de repente alguna situación problemática se tomen las decisiones para poder resolverlos y poder cumplir nuestras metas.	decisiones siempre está encaminado al logro de los aprendizajes de los niños es por eso que siempre hay una propuesta de repente la planeamos, la ejecutamos de repente esta no nos resultó siempre detrás de esto hay otra propuesta y se van tomando las decisiones	queda allí y no decidí corregir y mejorar no se va a avanzar en los aprendizajes.	
--	--	--	--	--	--	---	---	--

El **E1** opina que la toma de decisiones permite guiar el proceso de enseñanza aprendizaje. El **E2** manifiesta que la toma de decisiones favorece a la mejora de aprendizajes cuando es oportuna, adecuada y consensuada. El **E3** refiere que la toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes teniendo en cuenta el contexto de los estudiantes. El **E4**, **E5** y **E7** coinciden que la toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes. El **E6** indica que la toma de decisiones permite lograr objetivos y metas en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes. El **E8** manifiesta es importante que el director tome de decisiones para corregir errores de determinadas acciones.

Conclusión 3: La toma de decisiones permite el logro de objetivos y metas en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?	Para mí el impacto que tienen las tomas de decisiones en la comunidad educativa es que permite la acción inmediata sobre la puesta en marcha de las actividades que se tienen realizar en la institución educativa, sobre lo que se tiene que dar cuenta o informe a la autoridad; además de ello, la toma de decisiones se	El impacto de la toma de decisiones es positivo, atendiendo a los criterios de trabajo colegiados tanto de docentes como de directivos.	Pues yo creo que es de gran impacto pues es el quien dirige la institución educativa lidera la institución educativa, por ejemplo, estamos trabajando los documentos de gestión como el PEI, el PAT y allí estamos involucrados todos y siempre bajo el liderazgo del director, entonces si él nos conduce el	A nivel de institución educativa el director toma decisiones de acuerdo a los objetivos planteados y plasmados en los documentos de la institución educativa que deben plasmarse es la comunidad, la comunidad es la que está atenta siempre a la institución educativa y la institución educativa debe ser un ejemplo	Actualmente lo que yo puedo observar o evidenciar, yo creo que nuestra autoridad está tomando decisiones adecuadas, pertinentes dónde está involucrando a la mayoría de los docentes, que se involucren en este proceso de enseñanza virtual y eso bueno se ve como resultado final que poco a poco haya un	Bien es como ya le había dicho, hay ciertas decisiones que nosotros no intervenimos y no porque sean verticalistas ni nada sino simplemente hay situaciones en las que ya nosotros recibimos digamos una decisión y no porque sea vertical sino porque es algo administrativo, como por ejemplo los tiempos en un concurso a esas tomas de	La comunidad educativa está formada por docentes, estudiantes, padres de familia y si ven a un director que no es líder, que no dirige, que no decide mejorar, que no toma ninguna acción ante un caso, va a ser cuestionado por los padres de familia por ejemplo que van a decir que el director no toma acción de corregir, de mejorar es	Una buena toma de decisiones creo yo que si tiene buenos resultados sobre la gestión pedagógica del centro educativo porque vamos hacia el logro de los objetivos que nos hemos planteado.
--	---	---	---	--	---	--	--	--

	hace para que los estudiantes vayan por el camino correcto en lo que es el aprendizaje.		pues nos dirige y estamos trabajando de manera coordinada sobre todo esos documentos que son tan importantes.	dentro de la comunidad porque nosotros como institución educativa como integrantes somos formadores vamos a influenciar en la comunidad hacia el alumnos, hacia los padres de familia y hacia los que no son integrantes de la comunidad porque nos van a ver como un ejemplo dentro de la comunidad.	número mayoritario de estudiantes que están alcanzando esta enseñanza virtual por qué se toman las decisiones correctas en su debido momento y cómo lo repito está involucrando a la mayoría de los docentes, entonces es pertinente esa toma decisiones actualmente	decisiones me refiero yo, a esas que vienen programadas a nivel nacional a nivel de UGEL en donde nosotros no tenemos la opción de cambiar porque ya está programado como por ejemplo matrículas, entrega de libros, de cuadernos ese tipo de decisiones son las que nosotros no podemos intervenir allí entonces lo que nosotros hacemos	muy importante que el director sea una persona decisión y que asuma las consecuencias de las decisiones que toma.	
--	---	--	---	---	--	---	---	--

						<p>simplemente apoyamos por intermedio de nosotros como docentes o como tutores el hacer llegar esos acuerdos tomados por el equipo directivo y jerárquico a nuestros estudiantes y a los padres de familia y en este caso lo veo un aspecto positivo porque, simplemente somos los medios nosotros no hay más que decir ahí en otros tipos de decisiones como por ejemplo estrategias para</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						<p>llevar a cabo las clases, las programaciones creo que en ese tipo de decisiones el impacto es positivo pero para aquellos docentes que buscan el logro de los aprendizajes de los estudiantes porque de cada vez que haya un cambio de una estrategia a otra, es porque la primera estrategia no surtió efecto entonces se va cambiando entonces hay quienes de repente no están</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						de acuerdo sería negativo pero en la mayor parte yo creo que el impacto es positivo porque no he escuchado que alguien esté en desacuerdo, entonces mi apreciación es que siempre estamos en eso del apoyo, para mí el impacto sería positivo o en su mayoría positivo si es que de repente no es al cien por ciento.		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

El **E1** manifiesta que la toma de decisiones permite la acción inmediata de las actividades que se tienen que realizar en la institución educativa. El **E2** refiere que toma de decisiones es atender a criterios de trabajo colegiado entre docentes y director. EL **E3** menciona que la toma de decisiones de gran impacto de quien dirige la institución educativa. El **E4** refiere que el director toma decisiones de acuerdo a los objetivos planteados en los documentos de la institución educativa. El **E5** manifiesta que el director toma decisiones adecuadas y pertinentes que involucren a la mayoría de los docentes en la

enseñanza virtual. El **E6** opina que la toma de decisiones tiene un impacto positivo en los docentes que buscan el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El **E7** opina que el director debe asumir la toma de decisiones ante determinados casos que se presentan con los integrantes de la comunidad educativa. El **E8** Manifiesta que si se toman buenas decisiones se obtienen resultados positivos encaminados al logro de los objetivos que se plantean.

Conclusión 4: El impacto de la toma de decisiones por parte del director se refleja en las actividades planificadas por la institución educativa y al mismo tiempo al logro de objetivos planteados.

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 4. Resultados Subcategoría: Habilidades comunicativas

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.								
5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?	Los beneficios que brinda la habilidad comunicativa del director es que a permitido dar a conocer como se debe llevar a cabo el trabajo y del	Uno de los beneficios es la toma de decisiones en conjunto teniendo en cuenta las opiniones de todos para así lograr los objetivos tanto	Tenemos por ejemplo entre las habilidades comunicativas la comunicación asertiva, la escucha activa por parte de él y sobre todo sobre	Las habilidades comunicativas del director son pues para relacionarse bien con todo el personal si el director tiene habilidades comunicativas	Estas habilidades comunicativas bueno se observa a través de las diferentes reuniones que tenemos con nuestras autoridades donde ellos nos	La apreciación o mi critica sería estamos en estos tiempos de pandemia al profesor lo hemos logrado ver de asistencia personal 15 días yo he conversado	En principio la comunicación fluida con docente y directivo transmite confianza entonces cuando el docente va a tener algún	Podría ser que la buena comunicación permite la toma de decisiones, el director siempre está pidiendo opinión a todos los docentes,

	<p>mismo modo los docentes son escuchados en las diferentes reuniones sobre las dificultades y logros de la labor que realizan, para finalmente dar sus sugerencias y en común acuerdo llegar a una conclusión en beneficio de la institución educativa.</p>	<p>de la institución como las metas de los estudiantes en cuanto al aprendizaje a distancia.</p>	<p>todo la empatía también.</p>	<p>como dialogar con todos los integrantes de la comunidad educativa docentes, no docentes, padres de familia, alumnos, entonces pues la institución educativa marchara bien, pero si el director se muestra reacio a estos diálogos, a no resolver los problemas entonces la institución educativa tendrá un freno y no podrá seguir</p>	<p>plantean las estrategias que están utilizando o nos dan a conocer para que nosotros también podamos aportar ideas de sus estrategias, no es algo que se imponga si no es algo que se está trabajando en equipo donde incluso hay una comunicación asertiva, fluida, eficaz entre la autoridad en este caso director con los docentes donde se demuestra la competitividad que puede haber entre</p>	<p>personalmente sólo una vez nada más, pero ya creo que más nos hemos comunicado con esto de la pandemia y a mi criterio el profesor es una persona a quien se le puede llegar, es una persona y a pesar de que sabe que como director su función de él es velar porque se cumplan esos compromisos de gestión claro nosotros somos quienes apoyamos muy independiente de eso él ha</p>	<p>inconveniente va a comunicar al director, en director va a tomar decisiones en ese sentido siempre tiene que haber una constante comunicación una constante para que el director conozca cómo está yendo en docente con los estudiantes y los padres de familia y también cómo va el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y si el director no se comunica</p>	<p>eso significa que nos escucha, se discute, aunque no es el término discute, nos ponemos de acuerdo en las reuniones.</p>
--	--	--	---------------------------------	---	--	--	--	---

				<p>cumpliendo sus objetivos que se ha planteado, por eso que el director debe tener bastantes habilidades educativas el dialogo, la empatía eso que va a hacer que esta institución educativa marche bien y se lleve bien con todos los integrantes de toda la comunidad educativa.</p>	<p>algún desarrollo de alguna actividad que se puede realizar de manera eficaz y se logre el objetivo entonces yo considero que si se establece.</p>	<p>demostrado que el ser humano también es muy importante o sea nosotros como profesores como docentes, lo que yo he logrado anotar cuando hay reuniones en siempre está preocupado aunque que como ahora él está enfermo no lo escucho al profesor, pero siempre lograba notar que no solamente tenemos que cumplir al 100% todo lo que está programado sino simplemente también</p>	<p>con los docentes con los padres familia con los estudiantes cualquier problema que se presente el estudiante va a tener miedo de ir a la dirección a consultarle o hacerle saber alguna situación tiene miedo de ir a la dirección y eso no debe ser, se presenta una situación y el estudiante debe tener esa confianza de que el director a tenido que transmitirle primero,</p>	
--	--	--	--	---	--	---	---	--

						<p>nosotros como ser humanos también importamos bastante es lo que yo he logrado captar y eso me parece bien porque al final estamos en estas situaciones y no significa que porque el Ministerio ya decreto esto nosotros estamos como esclavos allí, yo lo noto como que nos considera nosotros no sólo como el director y nosotros profesores sino también</p>	<p>cualquiera problema que tenga conversen, háganmelo saber así tomamos la decisión es muy importante esa fluidez con los padres de familia tampoco conversar con el director porque el director no le da pie para que converse con él, solamente con los docentes es muy importante que el director</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						nosotros como seres humanos y él se pone en nuestro lugar es lo que yo he logrado anotar.	transmita confianza.	
--	--	--	--	--	--	---	----------------------	--

El **E1** Opina que los beneficios que brinda las habilidades comunicativas es saber escuchar las dificultades y logros de los docentes y establecer acuerdos en beneficio de la institución educativa. El **E2** manifiesta que las habilidades comunicativas permiten escuchar las opiniones para lograr los objetivos y metas de aprendizaje. El **E3** manifiesta que hay una comunicación asertiva, escucha activa y empatía. El **E4** indica que las habilidades comunicativas del director permiten las buenas relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa, la resolución de problemas y cumplir con los objetivos los objetivos establecidos. El **E5** opina que las habilidades comunicativas del director se manifiestan en la comunicación asertiva, fluida y eficaz, así como el aporte de ideas para el logro de los objetivos. El **E6** menciona que prima la comunicación con el director para lograr el cumplimiento de los compromisos de gestión, con el apoyo de los docentes. El **E7** refiere que la comunicación director docente es fluida y transmite confianza para la toma de decisiones en el desarrollo de proceso de enseñanza aprendizaje. El **E8** considera que la buena comunicación permite la toma de decisiones.

Conclusión 5: Los beneficios que brindan las habilidades comunicativas facilita la comunicación asertiva la escucha activa, la empatía permitiendo las buenas relaciones interpersonales para el logro de los objetivos y metas de aprendizaje.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones	El director ha demostrado tener habilidades comunicativas, entre ellas es la escucha activa, además	Por qué sirven de apoyo y de orientación en la labor pedagógico que se viene realizando en la institución	Claro de esta manera pues vamos a poder tener una buena relación, una buena convivencia entre docentes,	Claro, como ya he dicho dialogando con todos los integrantes de la comunidad educativa, porque	Yo creo que mejora porque de alguna forma está involucrando a que todo el personal se pueda relacionar	Cómo le digo la respuesta hubiera sido más precisa si hubiese sido presenciar para poder notar más, pero en	Si entre docentes no se comunican, sobre todo los docentes que son de un mismo grado cómo podrían	Porque el director realiza un diálogo horizontal en todas las reuniones, incluso cuando realiza las
---	---	---	---	--	--	---	---	---

entre los integrantes de la comunidad educativa?	claro está el hecho de comunicarse de forma asertiva, por otro lado, es muy empático, entre docentes las habilidades comunicativas nos hacen ser mejores docentes mejores personas conocernos un poco más entre nosotros y conocer más a los estudiantes, esto en beneficio de la institución de los mismos estudiantes.	educativa, esto ya sea con estudiantes con padres de familia o con los docentes.	estudiantes, padres de familia, esto benéfica para un buen clima institucional.	siempre hay problemas en relaciones entre docentes, relaciones entre docentes y directivos, relaciones entre docente y alumno entre docentes y padres de familia o entre alumnos y alumnos o entre padres de familia y personal directivo entonces todas estas situaciones que se presentan la dirección y la plana directiva	en las diversas actividades que se dan a través del año escolar, tomando en cuenta la capacidad de dirigirnos de nuestra autoridad en este caso del director, entonces esto está llevando a que todos los docentes o al menos la mayoría nos estamos involucrando, entonces y de alguna manera afectiva incluso a pesar de la distancia en estos momentos en estas	realidad las relaciones con los docentes yo creo que están bien en el colegio y si es que en algún momento ha habido algún conflicto entre alguno de ellos como para ver de qué manera el profesor lo solucionó como que no he visto cómo que no puedo dar opinión allí, no sabría si en algún momento se dio esa situación, como para yo saber de qué manera el profesor logró mediar allí, pero	saber la situación de tal o cual estudiante, cuando se reúne en colegiados de un grado por ejemplo se reúne y conversan cómo están yendo los estudiante de una sección es muy importante que se comuniquen los docentes y aquí si es que no hay una buena relación humana sociales esta sección no podrían marchar bien	llamadas a los docentes, siempre está escuchando las opiniones de todos.
--	--	--	---	---	--	---	---	--

				y jerárquica deben saber cómo resolverlo deben afrontar teniendo ciertas habilidades para saber cómo afrontar esas situaciones que se presentan siempre en la institución educativa es por eso que hay que no solamente el director sino también todos los integrantes de la institución educativa juntamente los	situaciones siempre estamos como dicen unidos somos una familia ante cualquier situación que pase, no solamente en el campo educativo sino también el campo familiar o afectivo de cada uno de nosotros tiene debido a las diversas situaciones que suceden y que esté también influye de repente en la manera en cómo nos relacionamos con los	ya de manera general creo que cuando hay reuniones cada quien opina y de repente alguien no está de acuerdo, en este caso creo que se escucha y por ahí que le da la solución, pero como que no he notado de repente algo así, pero si hablamos de relaciones positivas por ejemplo claro que somos callados a veces en las reuniones, no hablamos todos entonces como que de repente	porque el Padre de Familia se enteraría qué tal o cual docente con esa persona no consiga apertura no pueden conversar no pueden saber cómo están los estudiantes, es muy importante que todos los docentes de un grado por ejemplo se mantengan en buenas relaciones para que puedan coordinar en colegiado la	
--	--	--	--	---	---	---	---	--

				<p>docentes mejorar si algo marcha mal mejorar estas comunicaciones entre todos interactivamente.</p>	<p>estudiantes entonces este tipo de habilidades está permitiendo que nosotros como docentes también nos involucremos, estemos atentos a las diversas actividades que quedamos en participar nosotros mismos por estar motivados no porque estamos obligados de repente ante alguna actividad que se presente</p>	<p>por ahí se ve pues que las relaciones son positivas es lo que yo veo.</p>	<p>mejora de la enseñanza aprendizaje de los estudiantes de ese grado me parece son varias situaciones en que un profesor de un área y de otra no han tenido esas relaciones cordiales entonces estación el estudiante lo perciben y si quieren saber cómo va el proceso del aprendizaje de estudiante como hay una apertura entre un deseo y otro</p>	
--	--	--	--	---	---	--	--	--

							que no le permite de ahí viene predispuesto al miedo al temor se genera ciertas conceptos porque se están peleando porque era estudiante lo percibe de inmediato no se llevan bien parece con las justas saludan también somos modelos para ellos y esa falta de comunicación entre docentes también lo van a notar los estudiantes los	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

							padres	de	
							familia		
<p>El E1 manifiesta que las habilidades comunicativas permiten conocer mejor a los docentes y estudiantes. EL E2 indica que las habilidades comunicativas sirven de apoyo y orientación a la labor del docente. El E3 opina que las habilidades comunicativas permiten buenas relaciones de convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa propiciando un buen clima institucional. El E4 refiere que resolver problemas implica tener ciertas habilidades comunicativas. El E5 las habilidades comunicativas permiten involucrar a todo el personal en la participación de las diversas actividades programadas. El E6 opina que las habilidades comunicativas permiten las relaciones positivas entre docentes. El E7 afirma que las habilidades comunicativas permiten relaciones cordiales entre docentes y estudiante para la mejora de la enseñanza aprendizaje. El E8 concluye que las habilidades comunicativas permiten un dialogo horizontal entre director y docentes</p> <p>Conclusión 6: Las habilidades comunicativas mejoran las relaciones de convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa para tomar decisiones en la resolución de problemas.</p>									

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 5. Resultados Subcategoría: Relaciones interpersonales

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas								
7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?	Bueno la manera que lo está promoviendo es mediante las reuniones que realizamos vía zoom, vía Meet por el hecho de estar en la educación a distancia, claro que en la educación presencial se puede utilizar otras estrategias, mientras que en la educación a distancia	De hecho, que hay mucha diferencia entre las relaciones interpersonales en educación presencial y la educación a distancia, en esta educación a distancia solamente se realiza por medio de llamadas telefónicas o reuniones virtuales mediante la utilización de medios tecnológicos especialmente	Bueno como usted dice pues estamos en tiempos de pandemia, ya no es como presencial pero se trata en lo posible pues a través de uno de poder mantenernos comunicados y mantener sobretodo unas buenas relaciones interpersonales siempre con respeto y la escucha y el dialogo ya sea través de	Las relaciones interpersonales en la educación a distancia, a pesar de no ser psicólogo por ejemplo yo a mi entender creo que deben llevarse bien y también por esta situación que estamos atravesando la mayoría de las personas por decir estamos prácticamente entre comillas encerrados eso nos lleva a una situación de estrés a veces	En cuanto a las relaciones interpersonales en el ámbito educativo entre docentes y estudiantes se está dando a través de las diversas actividades de socialización que tenemos o llamadas telefónicas no solamente en cuanto al aspecto de aprendizaje sino también a la parte afectiva del estudiante que	Creo que las relaciones interpersonales con esta nueva situación que estamos, ha hecho que haya mucho más comunicación no solo entre docentes sino también entre docentes y padres de familia, se ha promovido la comunicación directa y más con los tutores, se ha promovido este tipo de relaciones de	Lo que estamos haciendo nosotros son las reuniones colegiadas a nivel de grado para saber cómo están los estudiantes y a nivel de área nos reunimos los docentes de todas las áreas, todos asistimos y ahí se manifiestan las buenas relaciones interpersonales de quién dirige en este caso de la coordinadora	Que hay una comunicación constante y nos apoyamos bastante en la organización de nuestro trabajo.

	<p>solamente las reuniones virtuales, en este tipo de reuniones las relaciones interpersonales son muy difíciles de mostrar, especialmente si tenemos cámaras apagadas donde no podemos apreciar las expresiones de los rostros de los docentes y demás participantes.</p>	<p>WhatsApp, Meet y muchas veces por x motivo no todos los docentes tenemos los medios tecnológicos para ingresar a la hora citada.</p>	<p>plataformas como el Meet o zoom con los estudiantes o con directivos o también por medio del celular de WhatsApp, llevamos una buena relación gracias a Dios unas buenas relaciones interpersonales tanto también con padres de familia.</p>	<p>cuando estamos así surge algún problema entre una persona y otra a veces se estalla pero tenemos que controlarnos, para esto existen nuestras propias características personales qué es saber entender, saber lidiar con esas situaciones que se nos están presentando por la pandemia y nosotros tenemos de mantener la calma dialogar con calma, con</p>	<p>de repente se encuentra delicado de salud o tiene algún problema familiar existe también lo que es la tutoría en ese caso o incluso los que no somos también nos involucramos en ese aspecto afectivo familiar de los estudiantes sabemos conocemos hay un grupo numeroso de profesores que realmente se involucran en ese aspecto donde hay confianza</p>	<p>docentes y padres, incluso también docentes y alumnos y también sea favorecido las relaciones interpersonales entre docentes ahora de qué manera entre docentes en los trabajos colegiados en las planificaciones, nos estamos conociendo mucho más los docentes, no solamente por nombres o por caras sino el cómo somos él como aportamos para</p>	<p>pedagógica, ella también lidera las relaciones interpersonales limar asperezas porque como lo mencioné antes el docente es modelos para el estudiantes diario también yo creo que sí detectara algún problema de este tipo que no están bien la relación interpersonales yo creo pero estudiante lo perciben ahora que estamos realizando el trabajo remoto.</p>	
--	--	---	---	---	---	---	---	--

				<p>cierta actitud que no pueda herir a las otras personas y además si a nosotros nos ponen de esta forma tenemos que comprender por la situación que se presenta, por eso las relaciones interpersonales deben ser tan igual, en nuestras ideas y pensamientos como habían sido como antes de la pandemia, de esa forma vamos a mejorar en la educación a</p>	<p>tolerancia respeto con los estudiantes en el caso de docentes de igual manera como mencionaba anteriormente ante alguna situación que se presente y siempre estamos ahí apoyando existe en nuestra institución educativa grupo solidario encabezado por algunos docentes de grupo de apoyo cuando sucede algún caso familiar que se</p>	<p>la institución educativa y para los niños, las relación interpersonal de docentes con los padres también se los conoce como que conocemos más de ellos y cuando estamos en manera presencial como que no los conocíamos iban uno que otro al colegio tú los citabas y no iba pero ahora se les conoce más, claro que algunos no te contestan el teléfono, pero</p>		
--	--	--	--	---	--	---	--	--

				distancia nuestras relaciones interpersonales.	puede apoyar incluso también con nuestras autoridades existe esa empatía esa confianza esa comunicación que uno puede llamar de repente al director o a los coordinadores pedagógicos para pedirle que ellos nos apoyen en cuanto a la planeación entonces nuestras relaciones interpersonales pues están siendo positivas	se les está conociendo mucho más, se está elevado ese nivel de relación.		
--	--	--	--	---	--	---	--	--

					flexibles tolerantes con respeto actualmente en la institución educativa			
<p>El E1 y E2 coinciden que las relaciones interpersonales se promueven mediante reuniones virtuales, haciendo usos de medios tecnológicos, las cuales son difíciles de evidenciarse. El E3 refiere que se mantienen relaciones interpersonales de respeto, escucha y dialogo a través de plataformas virtuales. El E4 opina que las relaciones son de igualdad en situaciones difíciles y permiten mejorar la educación a distancia. El E5 refiere que las relaciones interpersonales se dan a través de actividades de socialización y los docentes se involucran con los estudiantes brindándoles confianza, tolerancia, respeto y empatía. El E6 dice que las relaciones interpersonales se dan por medio de la comunicación entre docentes, estudiantes y padres de familia, conociéndonos mucho más. El E7 manifiesta que existen buenas relaciones interpersonales entre docente y estudiantes. El E8 concluye que la comunicación es constante y ayuda a la organización del trabajo pedagógico.</p> <p>Conclusión 7: Las relaciones interpersonales se promueven entre docentes, estudiantes y padres de familia, a través de reuniones virtuales, caracterizándose por el respeto, la escucha activa, el diálogo, la empatía.</p>								
8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales	Actualmente yo me atrevería a decir que es una relación yo	Bueno, hasta el momento se está logrando una labor si se	Bueno no podría especificar con mis	La relación actual del directivo con los demás	Hasta donde yo he podido observar existe una relación de	Relaciones interpersonales son buenas, el profesor es una	El año pasado entro el director, no ha habido ese	Pienso que es una persona tratable también, con

del directivo con sus compañeros de trabajo?	diría que buena, teniendo en cuenta que al director lo conocemos de manera presencial muy poco, llegó al colegio y prácticamente nos cogió la pandemia, pero pese a todo, las relaciones interpersonales son muy buenas.	quiere llamar positiva por un lado y por otro lado siempre hay actitudes negativas, pero debemos valorar y resaltar la actitud positiva de los directivos en cuanto al desarrollo de buenas relaciones interpersonales con los docentes.	compañeras de trabajo por lo mismo que estamos en esta situación no podría especificar como es exactamente como son las relaciones interpersonales con ellos, pero en las reuniones que se han podido dar a nivel institucional hay un trato de respeto siempre y siempre de escucha por parte del director.	compañeros es normal, es tranquila no ha habido ninguna situación por ejemplo de parte del director de querer ser más que el docente se ha puesto al mismo nivel siempre, salvo alguna situación que se presenta por parte del docente, pero el directivo ha tratado de calmar estas situaciones, de no alterar mucho, es decir de no llegar al extremo, de saber dialogar	respeto, de confianza de compañerismo, una comunicación también fluida eso podría describir	persona que escucha, sabe escuchar y digamos que lo que yo digo es que por las oportunidades que yo he estado presente en reuniones aparte, en que estado presente como que en este caso promueve no solamente el que escuché y ya te di la razón solo porque tú lo dices sino que promueve la neutralidad hasta que de repente por ahí se averigua cómo fue, yo lo veo las	acercamiento personal que se da cuando es presencial, solamente hemos tenido las reuniones, personalmente a mí me ha llamado por teléfono para saber cómo van los estudiantes, es bueno que el director se lleve bien con los subdirectores son sus colaboradores van a recoger todo de los docentes para que lo lleven al director en primaria he visto que hay	quien se puede conversar y también es humanitaria, entendible porque hay algunos directores autoritarios, pero este director que nos ha tocado me parece una persona muy comprensible y humanitaria con todos los docentes.
--	--	--	--	--	---	---	--	---

				<p>de saber llevar los problema que se han presentado en calma, en paz más no de llevarlo más allá, cómo algunas personas suelen decir somos profesionales hay que comprender, siempre hay problemas pero en nuestra institución educativa no ha habido que yo tenga conocimiento ningún problema haya presentado entre personal</p>		<p>relaciones personales digamos que es una persona abierta al diálogo.</p>	<p>subdirectores de ciclo primero y segundo grado tercer y cuarto quinto y sexto tiene que coordinar de todas maneras con sus subdirectores ellos son los que van a conducir.</p>	
--	--	--	--	--	--	---	---	--

				directivo y el personal docente.				
<p>El E1 opina que las relaciones interpersonales entre el director y los docentes son buenas. El E2 manifiesta que el director muestra una actitud positiva que propicia las buenas relaciones interpersonales con los docentes. El E3 refiere que las relaciones interpersonales entre el director y los docentes se muestra un trato de respeto y de escucha activa. El E4 indica que las relaciones interpersonales entre directivo y docentes es de tranquilidad porque se dialoga para solucionar los problemas en la institución educativa. El E5 opina que en las relaciones interpersonales prima el respeto, la confianza, el compañerismo, además de una comunicación fluida. El E6 refiere que las relaciones interpersonales buenas, caracterizada por la escucha activa y la apertura al dialogo. El E7 menciona que las relaciones interpersonales deben estar sujetas a la coordinación entre directivos y docentes. El E8 sostiene que hay una apertura al dialogo, siendo el director comprensible y humanitario.</p> <p>Conclusión 8: las relaciones interpersonales mostradas del director hacia las docentes muestran un trato de respeto, escucha activa, compañerismo y confianza, lo que permite facilitar la coordinación de manera permanente.</p>								

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

RESULTADO CATEGORÍA: COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR

Tabla 6. Resultados Subcategoría: Metas de aprendizaje

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas								
9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?	Las metas propuestas son importantes en el logro de los aprendizajes, yo lo calificaría como algo así como tender un sendero claro por donde debemos transitar todos los que estamos involucrados en este proceso de enseñanza en la institución educativa, es	Se pude decir que hasta el momento en el cumplimiento de las metas propuestas estamos en término medio porque si bien es cierto se realizan todos los esfuerzos y todas las fortalezas están orientadas al logro de estas metas, pero siempre hay distractores que no permiten cumplir al cien por ciento con	Es importante fijarnos metas porque estas van a mejorar los resultados de aprendizajes respecto al año anterior, al año escolar, entonces es importante trazarnos metas para poder mejorar.	Porque la institución educativa se plantea metas por ejemplo a lograr en un cierto tiempo, entonces si no se ha llegado en ese tiempo a lograr esas metas para el próximo semestre o trimestre o el próximo año hay que mejorar hay que ver en qué aspectos hemos fallado para poder lograr esas metas	Las metas contribuyen por qué es lo que queremos alcanzar con nuestros estudiantes o nosotros como docentes que es lo que queremos lograr entonces es como que una guía hacia dónde dirigirnos, entonces cada paso que vamos dando que vamos planificando en el camino es como que tenemos un fin	En este caso cuando las metas son objetivas siendo realistas a veces como que no se logran al 100% pero cuando se trabaja en equipo y las metas son objetivas o sea son planificadas contribuyen de una manera positiva a ese logro de metas.	Para fijarse una meta tiene que tener información anterior para ver si se mejora o si ha sido una muy buena meta alcanzada de repente mantenerla, es muy importante que el director este bien informado para que pueda proponerse metas a alcanzar y según ellos	Bueno pienso yo que, de manera óptima, de manera beneficiosa para que podamos contribuir al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

	dirigirnos hacia el logro de los objetivos y saber a dónde llegar.	las metas propuestas.			hasta dónde queremos lograr de repente el camino suceden algunos cambios imprevistos donde tenemos que modificar quizá alguna planeación, alguna experiencia de aprendizaje quizá con los que trabajan en eso, pero con un mismo objetivo de querer lograr ciertas metas con el fin de que los estudiantes pueden adquirir habilidades destrezas conocimientos y también pues el		coordinar con los docentes cuando se hace la planificación la programación de las actividades para el año, los documentos de gestión para ahí plasmar las actividades para lograr metas.	
--	--	-----------------------	--	--	--	--	--	--

					docente se siente satisfecho de poder haber logrado eso con los estudiantes.			
<p>El E1, E5 y E8 coinciden que las metas propuestas contribuyen al logro de los aprendizajes de los estudiantes. El E2 manifiesta que todos los esfuerzos se centran en el logro de metas propuestas. El E3 opina que es importante fijarnos metas para mejorar resultados de aprendizaje. El E4 menciona las metas planteadas se deben cumplir en un tiempo determinado. El E6 indica que cuando se trabaja en equipo se logran metas y objetivos. El E7 refiere que las metas se cumplen de acuerdo a la planificación de actividades.</p> <p>Conclusión 9: Las metas propuestas contribuyen a mejorar los resultados de los aprendizajes siempre y cuando se trabaje en equipo cumpliendo con las actividades planificadas.</p>								
10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes ?	Es la motivación la parte más importante para lograr mejoras en el aprendizaje de los estudiantes, en este caso el director si nos motiva a	Bueno yo creo que es muy importante la motivación tanto a estudiantes como a padres de familia y docentes para que contribuyan al fortalecimiento de las	Es importante para fortalecernos a nosotros como maestros y de esta manera nosotros plasmarlo en la enseñanza a nuestros estudiantes, orientándonos	Claro, eso es importante porque con el aliento del personal directivo hacia el docente va hacer que el docente mejore su calidad de trabajo que se sienta bien en el trabajo y así	Es importante porque es la cabeza de una institución educativa, lo compararíamos de una casa de una familia donde tiene que haber de repente una guía una	Bien, en este caso es un has esto, pero vas a tener esto, bien yo creo que la motivación que puede dar el director es que el docente sea escuchado, que el docente	Ah, sí el docente no está motivado no va a colaborar y como todo gira en torno al aprendizaje del estudiante no va a colaborar por ejemplo cuando se dan	Porque la motivación despierta el interés, el entusiasmo en nuestros los colegas para mejorar nuestro trabajo educativo

	<p>mejorar nuestras metas yo creo que de esta manera influye de manera positiva en todos los docentes.</p>	<p>expectativas para cumplir con los propósitos que la institución educativa se ha trazado.</p>	<p>siempre con el acompañamiento y monitoreo por parte de él.</p>	<p>pueda el docente de acuerdo a las metas planteadas hacer un trabajo que logre estas metas al final que se ha planteado, llegar a concretar esas metas; por eso es importante que el director motive en todo aspecto, no solamente en el aspecto académico en el aspecto profesional sino también el aspecto social, laboral, en el aspecto del trabajador en este caso del docente atendiendo al personal administrativo de</p>	<p>persona que nosotros consideramos que de repente tiene que estar más si esa persona nos guía Entonces nos vamos a sentir que nos hemos equivocado en el camino o te va a mencionar algo para entonces es necesario que esa persona que nosotros sabemos la cabeza de algo conformamos varias personas está ahí pendiente de ti, te considera parte esencial</p>	<p>tenga una reunión de sensibilización y más que sensibilización porque en realidad todos los docentes estamos bien comprometidos en el colegio al menos la mayoría, es lo que yo observo creo que hacemos hasta lo imposible a veces lo posible y lo imposible, en el momento de motivarnos primero sería ser realista como lo estaba diciendo hace rato ser</p>	<p>las comisiones no va a colaborar para hacer un buen plan de trabajo anual, los documentos de gestión si no hay algo que le diga tenemos que mejorar, por eso por eso el director es líder piel si no lo motiva no le hace sentir esa ese deseo de poder mejorar mi que enseñar a los que los estudiantes puedan aprovechar todas las</p>	
--	--	---	---	--	--	--	---	--

				<p>servicio para que la institución pues este al alcance objetivos y metas trazadas.</p>	<p>para cumplir los compromisos de gestión educativa sientes con esa motivación de</p>	<p>realista y no lanzarnos ósea que no nos deje el lanzarnos hacia algo muy grande o muy largo, si no tanto él como nosotros seamos realistas y que nos encamine paso a paso, poco a poco pero a la vez alavés que siempre su relación no cambie que siempre sea horizontal y que también nos corrija, no en el sentido que nos trate como niños</p>	<p>enseñanzas que les podemos alcanzar si no hay esto en docente no va a poder hacer nada lo va hacer por cumplir Pero si hay ese mensaje que te hace sentir que si podemos y podemos Eso sí se va a durar mucho en el aprendizaje de los estudiantes el director es quién lleva la conducción de la institución educativa.</p>	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

						<p>sino que cuando nos tenga que decir nuestros errores los diga a tiempo en su momento y cuando tenemos también aciertos o algún mérito también que nos lo haga saber, eso es lo que pienso yo a manera general de cualquier director, eso también sería una motivación para los docentes, porque en el colegio hay</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>docentes que de verdad yo los admiro mucho de todas las áreas he visto qué hay docentes que siempre dan más de lo que tienen más de lo que puede como que uno por ahí uno se motiva y también quiere ir por allí, tal vez nos falta pero si uno quiere estar allí, entonces creo que sí se dan esas cosas ser reconocidos en su momento y a quién le</p>		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

						corresponde y también a quien no también que nos diga de repente las felicitaciones en una reunión general y si nos tiene que decirle algún error eso sí tiene que ser en forma privada cosa que así nos encaminamos todos.		
<p>El E1 opina que la motivación es muy importante en la mejora de los aprendizajes. El E2 indica que la motivación contribuye al fortalecimiento de expectativas para cumplir con los propósitos trazados por la institución educativa. El E3 menciona que la motivación fortalece la práctica pedagógica de los docentes. El E4 refiere que el director tiene que motivar para concretizar metas en cuanto a la mejora de la calidad del trabajo docente. El E5 opina que el director como responsable de la institución educativa debe motivar a los docentes para cumplir las metas propuestas. El E6 menciona que el director debe motivar al docente y a la vez escucharlo comprometiéndose con el colegio. El E7 refiere que si el docente no está motivado no participa en la elaboración de los documentos de gestión. El E8 concluye que la motivación despierta el interés y el entusiasmo de los docentes para mejorar el trabajo pedagógico.</p>								

Conclusión 10: La motivación promovida por el director despierta el interés y el entusiasmo de los docentes para el cumplimiento de metas en relación a la mejora de los aprendizajes y el trabajo pedagógico.

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 7. Resultados Subcategoría: Retención de estudiantes

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.								
11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?	Bueno nosotros como docentes estamos trabajando a nivel de tutoría, se le hace un seguimiento a los estudiantes que no están participando mucho para motivarlos, para invitarlos a que sigan	Por un lado, está la motivación y por otro lado las llamadas telefónicas que se realizan en forma personalizada para conocer la problemática por las cual los estudiantes están atravesando y por lo que en	La asistencia se registra diariamente de los estudiantes y es reportada hacia la dirección y los estudiantes que por ahí están faltando o no están asistiendo se toma medidas por parte de dirección y se	Una de las estrategias es por ejemplo a los estudiantes que no están participando, dialogar con sus padres darles a conocer a ellos porque el estudiante el hijo la hija no está participando	Actualmente lo que se hace es darle todas las facilidades al estudiante para que se pueda reincorporar durante el año escolar a poder trabajar sus actividades de aprendizaje dándole todas	La primera que creo que se está realizando son las llamadas telefónicas a tutores a padres, auxiliar a padres y también creo que ellos como coordinación de tutoría y como equipo directivo	En este tiempo que estamos de emergencia sanitaria y de necesidades de muchos casos que se han dado en las familias, los estudiantes como que han perdido un poco la motivación por el estudio, uno porque la familia necesita	Estar en constante comunicación, hacer llamada a los padres de familia comunicarse con los padres de familia, si es posible conversar con los estudiantes para hacerle saber que tienen que

	participando en esta estrategia, no y de esta manera captar para que ellos se queden en el proceso de enseñanza aprendizaje, se queden en la institución educativa.	parte están decidiendo dejar de estudiar, esto se realiza para comunicarles, informarles y darles a conocer que la educación es primero antes que otras actividades y muchas veces se logra buenos resultados, porque los estudiantes deciden continuar nuevamente con sus estudios.	trata de ver y tomar acciones preventivas para que esté estudiante no deserte	cuál es el problema esa es una de las estrategias para así motivar a los padres, para que sus hijos retomen en algunos casos cuando ellos abandonan por cierto tiempo ya sea una semana o dos semana los estudios entonces hay que estar en contacto con los padres de familia de estos estudiantes para ver cuál es el problema para identificar	las facilidades, materiales educativos que se han podido trabajar con el fin de que el estudiante no deje sus estudios en el camino donde se involucra no solamente docente, sino también el director pide se le de facilidades incluso el mismo organismo que el MINEDU establece ciertas fechas para que los estudiantes se incorporen y quizás darle	también hacen las llamadas como primer punto, otro que se está haciendo es acerca de la verificación de participaciones , bueno lo que habían trabajado en la primera experiencia para ver los estudiantes que están participando o no y que el tutor haga las llamadas correspondient es esto es lo que se había visto, otra estrategia es que se está	realizar la actividad económica para poder sustentarse entonces como que deja al estudiante solo y se queda de su cuenta, como han visto que el año pasado necesitaban los celulares para poder enviar la tareas han hecho el esfuerzo y han comprado el celular, el estudiante dice que está haciendo la tarea pero están jugando el padre de familia sale entonces y el	estudiar para que así ellos obtengan un beneficio para ellos mismos porque el que no estudia no se supera y no creo que quieran quedarse allí.
--	---	--	---	---	---	---	---	--

				el problema para así tratar en lo posible de solucionarlo, bueno esa sería una de las estrategias, tenemos otras estrategias como incentivar a los estudiantes con los trabajos que presentan motivándoles para que mejoren estos trabajos que si están bien hechos pero que lo vayan mejorando poco a poco, que si ellos lo van a poder	algún calificativo	dando oportunidades a los estudiantes para que tengan la opción de reactivarse nuevamente a los que dejaron por diferentes motivos entonces se les está brindando la posibilidad de que se pongan al día y entreguen sus evidencias claro sin ir sobre el docente que el vea la forma de como recibe la evidencia, o sea el docente	estudiante no está cumpliendo con las tareas, el padre de familia está dejando de comunicarse con los docentes por el trabajo, cuando el padre de familia se da cuenta quiere hacerlo regresar y allí está el trabajo de tutoría con la coordinación de tutoría, el tutor se comunica con los padres de familia para ver el por qué tienen muchas faltas una semana dos semanas que está sucediendo si ha sido porque la	
--	--	--	--	--	--------------------	---	--	--

				hacer al final para que ellos sigan mejorando sigan aprendiendo en esta educación a distancia.		el autónomo en su área, otra estrategia que he podido ver es que se está dando bastante apoyo a los estudiantes que están enfermos o sus familiares.	estudiante no quiere o por problemas de salud algo que se puede subsanar, se conversa con el padre de familia inclusive comprometiéndolo para que esté pendiente sabemos que llegan de trabajar agotados pero no debe desatenderse de sus hijos.	
--	--	--	--	--	--	--	--	--

El **E1** menciona que las estrategias para la retención de los estudiantes en la educación a distancia se dan a nivel de tutoría, con el seguimiento a los estudiantes, para motivarlos a seguir participando. El **E2** y **E8** refiere que se motiva a los estudiantes a través de las llamadas telefónicas personalizadas para conocer la problemática que están pasando. El **E3** Las estrategias son el registro de asistencia diario, reporte a la dirección y tomar acciones preventivas para que esté estudiante no deserte. El **E4** refiere que una de las estrategias es dialogar con padres de familia para conocer porque el estudiante no está participando, otra estrategia es motivar a los estudiantes para que presenten y mejoren sus trabajos en la educación a distancia. El **E5** opina que se da facilidades al estudiante para que se pueda reincorporar durante el año escolar y pueda desarrollar sus actividades de aprendizaje. El **E6** y **E7** coinciden en que se realizan llamadas

telefónicas de docentes a padres de familia, también se realiza la verificación de la participación de los estudiantes en el desarrollo de actividades, se brinda la facilidad de presentar evidencias y se da apoyo al estudiante y familiares si estuvieran enfermos.

Conclusión 11: Las estrategias utilizadas para la retener a los estudiantes en el entorno virtual se considera a la motivación, verificación de asistencia, dialogo con padres de familia a través de llamadas telefónicas.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?	Yo creo que va más allá de la tutoría e involucra a todos los docentes que también realizan el mismo trabajo también trabajamos con padres de familia, trabajamos con los mismos estudiantes, yo creo que están involucrados la mayoría de docentes y	El director involucra a todos los agentes educativos mediante la comunicación que realiza en las reuniones generales y en las reuniones colegiadas que se hacen, dependiendo del momento y si se requiere del compromiso que debemos asumir como entes de	En cuanto a tutores, auxiliares y a docentes de área porque estamos involucrados todos, pero sobre todo tutores docentes y auxiliares y también en TOE también y por ahí tenemos algún caso ellos lo toman de manera individual y lo tratan de	Bueno con nosotros también están involucrados los tutores, los auxiliares, los padres de familia, se motiva a los padres de familia a que el hijo debe ser mejor que el padre, entonces se hace labor educativa con proyección a la comunidad, los estudiantes que egresan e	Bueno hasta mi experiencia en esta etapa virtual he podido observar que el director involucra a los tutores que son las personas que están más allegadas a los estudiantes y los conocen y han tenido una comunicación más continúa durante el año entonces con ellos se	Nos involucra de una manera directa porque prácticamente nosotros somos su arma los tutores y los auxiliares porque es educación secundaria somos el arma secreta por intermedio de nosotros él trabaja ese compromiso, lo que lo que es la retención y por intermedio de la	También tiene participación el auxiliar que lleva el control de la asistencia diaria, ve si el estudiante está faltando mucho y él también llama a los padres de familia, aunque a veces el padre de familia también se cansa se molesta, también está el tutor, el profesor de área, el coordinador de	Es conversando, dialogando con los estudiantes y con los padres de familia, dándole todas las facilidades para que ellos puedan seguir estudiando, algunos tienen problemas, otros por la situación económica no tienen para las megas, pero conversando podemos
---	---	---	--	--	--	--	---	--

	auxiliares en educación.	la institución educativa.	manera individual	ingresan a las universidades nacionales y el colegio motiva a través del ejemplo de estos estudiantes que ingresan a estos centros de educación universitaria para formarse como profesionales se incentiva de esa manera con el ejemplo.	involucra un poco más para que puedan llamar los estudiantes conocer los motivos o las causas por las cuales están dejando de participar en las clases entonces por ahí busca ciertas estrategias luego también con los auxiliares que son las personas que están perennemente todos los días viendo que estudiantes participan o no	coordinación de tutoría que también hace ese trabajo, que está directamente relacionado con lo que es TOE, los tutores elevan su informe al coordinador de la problemática que tenga los niños y con esto del alerta escuela donde se ve los niños que están en mayor riesgo ahí se ve que niños son y allí se hacen las llamadas a los papás, eso es para prevenir el abandono	TOE, decía que habíamos quedado que cada profesor de área esté pendiente del estudiante tanto así que algunos padres de familia se molestaban de tantas llamadas de todos los profesores que estábamos pendientes de los estudiantes.	llegar a un acuerdo, pienso yo que se le puede dar facilidades a los estudiantes.
--	--------------------------	---------------------------	-------------------	---	--	---	---	---

					<p>también por ahí hay otra estrategia que manejan. También en cuanto al apoyo de estudiantes de trabajo social y que no forman parte de la institución educativa también por ahí para darles charlas estudiantes o a las familias de repente muchos de los estudiantes dejan los estudios por problemas económicos o afectivos por esta pandemia</p>	<p>escolar bueno esas son las acciones que hacen los colegios esperando que los papás apoyan porque los papás a veces no nos apoyan.</p>		
--	--	--	--	--	---	--	--	--

					que se está vivenciando entonces ellas son el apoyo o soporte emocional y bueno también en el caso de si hay algún problema ya de agresión de repente también el año pasado o este año también lo que es el coordinador de tutoría ve otros agentes externos y otras instituciones de apoyo que puedan apoyar a los estudiantes que se			
--	--	--	--	--	--	--	--	--

					encuentran en esta situación de vulneración por ahí se ha visto el mecanismo.			
<p>El E1, E3 y E4 coinciden en que el director involucra a los tutores, docentes y auxiliares quienes realizan el trabajo con padres de familia y estudiantes. El E2 opina que el director involucra a todos los agentes educativos a través de una constante comunicación. El E5, E6 y E7 menciona que el director involucra al coordinador de TOE y tutores, se llama los estudiantes para conocer los motivos por lo que dejan de participar en las actividades de aprendizaje, participando el auxiliar en el control de asistencia. El E8 manifiesta que se dialoga con los estudiantes y padres de familia, dándole todas las facilidades para que ellos puedan seguir estudiando, algunos refieren problemas económicos otros de salud.</p> <p>Conclusión 12: El director involucra a los agentes educativos mediante la comunicación constante, la participación y el dialogo entre todos ellos.</p>								

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 8. Resultados Subcategoría: Actividades planificadas

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.								
13. ¿Por qué es	Es importante porque nos va	Buena esta revisión y	Es importante porque en cada	Claro es importantes	Es importante porque si bien	Es muy importante la	Revisamos porque de	La revisión se realiza,

importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?	a permitir a nosotros contextualizar estas experiencias de aprendizaje, porque están dadas por el Ministerio de Educación, pero no están adecuadas a la realidad de cada una de las regiones de nuestro país y, por ende, no se adecuan a la realidad donde se desenvuelve la institución educativa, en cambio mediante estas estrategias	planificación de las actividades de las experiencias de aprendizaje se realiza mediante los equipos de área y también con el apoyo de los coordinadores de grado y la coordinadora pedagógica que está a cargo de estas acciones educativas y de hecho es para su contextualización de acuerdo a la realidad de la institución educativa.	institución es un contexto diferente, entonces tenemos nosotros que adaptarlas o más bien contextualizarla s de acuerdo a nuestra realidad, la realidad por ejemplo de rio seco es muy diferente a la de Julcán o de Virú o de cualquier otro lugar, de allí que es importante contextualizar las diferentes situación de aprendizaje	adecuarlo, porque hay que adecuarlo a la realidad, al contexto en que el estudiante se desenvuelve porque estás experiencias de aprendizaje están hechos a nivel nacional y no ha tenido en cuenta la realidad local de cada estudiante o de los grupos de estudiantes, las realidades son distintas Lima no es igual que Río Seco y Río Seco no es igual que un comunidad o caserío de nuestra serranía	el MINEDU ya nos proporciona gran parte de las actividades que se pueden trabajar con los estudiantes, pero es de manera general nosotros tenemos que adecuarlo a nuestro contexto, a nuestra realidad a nivel de nuestros estudiantes no todos a nivel nacional presentan el mismo nivel por eso es que nosotros tenemos que	adecuación porque vemos las necesidades de los estudiantes, de repente por ahí como que se les motivan los niños al desarrollo de sus actividades, a nivel nacional cada quien tiene sus características, sus rasgos nosotros estamos en una zona es un pueblo joven el Río seco y tienen diferentes características a la ciudad de	repente lo que se está aplicando no está dando buen resultado, de repente hay que cambiar de ahí hay que realizar adecuaciones, lo que nos manda el ministerio de repente no da resultado porque las realidades son diferentes, se manda pensando a nivel nacional pero la realidad es muy diferente en distintos lugares tal vez	podríamos decir para detectar errores y tratar de corregirlo para un mejor aprendizaje
---	---	---	---	--	---	---	---	--

	<p>nosotros las vamos a contextualizar de acuerdo a nuestra realidad para llegar un poco mejor a los estudiantes.</p>			<p>por eso es que hay que adecuar estas experiencias. También es importante porque nosotros no nos debemos quedar allí, el mundo es cambiante, la tecnología y la ciencia cambia no es igual por ejemplo haber formado a un alumno hace 15 o 20 años atrás, que formarlo en la actualidad, las tendencias las escuelas, las teorías pedagógicas cambian, porque la tecnología y la ciencia avanza</p>	<p>adecuarlo a nuestra realidad poniendo actividades o trabajos con los que ellos se adecuan más con lo que ellos están más familiarizados entonces es necesario hacer ese cambio de actividades con el fin de poder lograr el propósito que se plantea esa actividad y que los estudiantes puedan comprenderlo y además que hay estudiantes</p>	<p>Lima o a la selva, cada quien tiene sus características y es en base a ese contexto es que nosotros tenemos que trabajar como para que los niños se motiven al momento de desarrollar sus actividades de aprendizaje, entonces necesariament e tenemos que hacer esas adecuaciones porque así vamos a diferenciar, porque nos viene por</p>	<p>piensan en Lima como ciudad capital y se olvidan de las provincias y dentro de las provincias los alrededores también son realidades diferentes, entonces se tiene que adecuar, para eso se hace las situaciones significativas las situaciones de aprendizajes adecuadas al contexto dónde está ubicado la institución educativa muy importante</p>	
--	---	--	--	---	--	--	---	--

				<p>entonces no podemos quedarnos rezagados ante este avance en este mundo globalizado, entonces por eso se tiene que seguir revisando las diversas tendencias, las diversas teorías que se plantean con respecto a la pedagogía</p>	<p>que también tienen diferentes estilos de aprendizaje, entonces el docente que los conoce y conoce sus aulas entonces tiene que adecuar ese material para que para ellos sea más atractivo y puedan motivarse puedan cumplir y enviar las evidencia</p>	<p>ciclos las experiencias y las actividades y hay algunas por ejemplo si lo analizamos vienen directamente para segundo grado entonces se tienen que adecuar para primer grado de allí la importancia, no podríamos alcanzar ningún logro real y de repente ni lograríamos nada si esa actividad la lanzamos directo como están haciendo</p>	<p>adecuar y contextualizar las diferentes situación de aprendizaje.</p>	
--	--	--	--	---	---	---	--	--

						<p>en otras instituciones que yo he visto esa misma actividad la colocan VI ciclo primero y segundo, ni siquiera se diferencia, va para primero y segundo, entonces un niño que está llegando de la primaria todavía no tiene esos conocimientos previos al menos en matemáticas para pasar a trabajar los temas que son de segundo año, todo es</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

						<p>progresivo empiezan con un sistema de numeración y de ahí van pasando los años van cambiando por ejemplo empieza con los números naturales toda la primaria y lo mismo en el primer año hasta que se adapte y de allí recién pasan a otro sistema numérico, y por eso es muy importante y que más importante yo creo que recontra importante.</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--	--

El **E1** y **E5** coinciden en que la revisión y adecuación de las experiencias y actividades de aprendizajes es importante porque permite contextualizar de acuerdo a la realidad de la institución educativa para lograr el propósito que se plantea en la actividad, El **E2** opina que la revisión y planificación de las actividades de las experiencias de aprendizaje se realiza por los equipos de área con el apoyo de los coordinadores de grado y la coordinadora pedagógica, para su contextualización de acuerdo a la realidad de la institución educativa. El **E3** y **E4**. Coinciden en que es importante realizar la contextualización de acuerdo a la realidad de la institución educativa. El **E6** Manifiesta que es importante la adecuación porque vemos las necesidades de los estudiantes, cada institución tiene sus características y en base a ese contexto es que tenemos que trabajar. El **E7** menciona que se revisa las situaciones significativas para adecuarlas al contexto de la realidad de la institución educativa. El **E8** la revisión se realiza, para detectar errores y tratar de corregirlo para un mejor aprendizaje

Conclusión 13: La importancia de revisar y adecuar las experiencias y actividades de aprendizaje nos permite lograr propósitos de aprendizaje.

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?	El trabajo colaborativo es fundamental para cumplir las actividades planificadas como institución educativa, desde las actividades de aprendizaje hasta las extracurriculares que se ha	Bueno pienso que el trabajo colaborativo es muy importante para cumplir con todas las actividades planificadas, porque tanto el docente como el estudiante se van a nutrir del conocimiento	El trabajo colaborativo influye de manera primordial ya que por ejemplo el trabajo colegiado que hacemos entre docentes de área donde compartimos estrategias donde compartimos	La influencia es mucha porque el trabajo colaborativo nos va a ayudar porque vamos a interactuar entre primaria y secundaria, esto va a entrelazar la primaria con la secundaria y así sucesivamente por ejemplo no	Es necesario porque el trabajo colaborativo ahí se van a involucrar todo el personal todo el personal en diferentes actividades con el fin de que nos podamos repartir y que	Es importante porque lo vamos a notar en un trabajo colegiado, hablando de metas y logros directos, como el logro de aprendizaje de los niños porque por intermedio de cada uno de sus	Al inicio de año se planifica, se programa pero conforme se van desarrollando y se van dando, se presentan otras actividades que se van incluyendo en la programación	Con el trabajo colaborativo se tienen buenos resultados con los estudiantes, se mejoran los aprendizajes y se trabaja mejor.
--	---	---	---	---	--	--	---	--

	planteado la institución a lo largo de todo el año lectivo y este trabajo al ser colaborativo nos lleva al cumplimiento nuestras metas hacia lo que nos hemos propuesto.	no de uno sino de varios docentes, además porque el trabajo colaborativo permite una buena planificación para que cuando se desarrollen las actividades el estudiante comprende y obtenga mejores resultados.	información de cómo poder llegar mejor al estudiante, sí es importante.	solo en las actividades extracurriculares sino también en el trabajo entre áreas, en secundaria hay que trabajar de esa forma, porque las áreas no son aisladas, una se corresponde con otra por eso que nosotros como docentes debemos trabajar de acuerdo a las otras áreas y en ciencias sociales debo trabajar con religión, con matemáticas con comunicación y	todos trabajemos en realidad y no solamente un grupo de docentes sino todos se pueden involucrar y trabajar por grupos y a la misma vez podamos brindar ideas para que las diversas actividades tanto extracurricular es como las académicas puedan ser eficientes y de calidad y toda nuestra comunidad educativa pues	experiencias compartidas o que las comparte uno va aprender de otro lo que de repente sí le dio resultado o fue efectivo entonces cada quien aporta y se va sacando lo positivo de la profesora Ana lo que le rindió de la profesora Rebeca, entonces el trabajo colaborativo es muy importante ayuda bastante a tomar nuevas medidas a utilizar ciertas	y se va planificando su desarrollo, se trata de cumplir con todo, con el calendario Cívico, con actividades de plan de trabajo tratando de cumplir lo que se ha programado se va informando cómo va realizar una actividad cómo se está haciendo cómo se está organizando cómo está yendo la comisión si es que necesita apoyo demás	
--	--	---	---	---	---	--	--	--

				con las otras áreas ese es un trabajo colaborativo que debemos de hacer.	se sienta satisfecha y de ahí y genere un aprendizaje.	estrategias que a un docente le favoreció en su actividad entonces uno lo toma como ejemplo o lo aplica también en este caso de repente también en la manera de programar de repente también en la manera de evaluar de repente a la manera de presentar una actividad o un material es importante el trabajo colaborativo.	personas de repente necesita apoyo para que contribuya al éxito de la actividad.	
--	--	--	--	--	--	---	--	--

El **E1** opina que el trabajo colaborativo es fundamental para cumplir las actividades planificadas como institución educativa y lleva al cumplimiento metas propuestas. El **E2** manifiesta que el trabajo colaborativo es muy importante para cumplir con todas las actividades planificadas, además permite una buena planificación para obtener mejores resultados. El **E3** menciona que el trabajo colaborativo influye de manera primordial ya que por ejemplo el trabajo colegiado se comparte estrategias, información para llegar al estudiante. El **E4** refiere que el trabajo colaborativo permite interactuar entre primaria y secundaria en las actividades extracurriculares y en el trabajo entre áreas, porque las áreas no son aisladas. El **E5** el trabajo colaborativo involucra a todo el personal en las diversas actividades extracurriculares y en las actividades académicas para que puedan ser eficientes y de calidad y genere mejores aprendizajes. El **E6** manifiesta que el trabajo colaborativo es importante en el logro de metas de las actividades generales, como en el logro de metas de aprendizaje, ayuda a tomar nuevas medidas a utilizar estrategias que favorezcan las actividades de aprendizaje. El **E7**. Opina que el trabajo colaborativo permite una buena planificación o programación de las actividades de aprendizaje y de las actividades extracurriculares. El **E8** manifiesta que el trabajo colaborativo permite buenos resultados con los estudiantes, se mejoran los aprendizajes y se trabaja mejor.

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6	Entrevistado 7	Entrevistado 8
- Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por lo integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común								

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?	La implementación de normas nos permite llevar un proceso más ordenado durante las reuniones de trabajo general o colegiado, cada norma va dirigida hacia un objetivo entonces el conjunto de esas normas nos va a permitir a nosotros un poco más de orden en el trabajo.	Pienso que una de las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas es que le sirve tanto al estudiante como también al padre de familia, porque si el estudiante asimila la norma de convivencia de la institución educativa, pero como esta en su casa comparte con su familia y esto le va a permitir entender más sobre cómo debe ser su comportamiento	Es importante porque de esta manera pues vamos a tener buenas relaciones y podríamos decir interpersonalmente tanto con estudiantes entre docentes y también con todos los participantes de la comunidad educativa estas normas de convivencia en el colegio si contamos con normas de convivencia y están dentro del reglamento interno.	Bueno las normas de convivencia en la educación a distancia consensuadas deben ser elaboradas por todos los participantes que tenemos en la educación virtual, los estudiantes obligatoriamente deben estar incluidos allí porque ellos son los que participan, por eso hay que elaborar normas de convivencia con la participación de cada uno de ellos y el	Es necesario establecer normas de convivencia involucrando a todos los miembros representantes de nuestra comunidad educativa con el fin de que ellos mismos se sientan involucrados y puedan cumplir estas normas especialmente los estudiantes que sientan que han sido escuchado su voz y por lo tanto tiene el compromiso	Entre otras regirse a ciertas normas de conducta donde todos los integrantes de la institución educativa pues logren regirse bajo unas ciertas normas de conducta o sea es importante no sólo en una institución sino en cualquier lugar debe existir lineamientos en los cuales uno debe comportarse o debe cumplir, entonces en una institución educativa es	El establecimiento de las normas de convivencia es muy importante porque son las reglas de juego, a qué estamos atendidos tanto los estudiantes en el aula, los docentes, los padres de familia, tiene que haber algunas reglas, algunas normas para que se dé un orden para que haya orden de lo contrario habría caos, pero no deben ser impuestas si no lo mismo que nada, se van a imponer yo	Se consensua para llegar a acuerdos, establecer normas y al ser consensuadas se tienen que cumplir con las normas establecidas en la educación a distancia.
--	--	---	---	---	---	--	---	---

		en familia y comunidad.		compromiso tiene que ser en cada sesión de aprendizaje que estas normas deben de cumplirse y el docente que participa también tiene que comprometerse con estas normas que se plantean a través de estas formas de educación virtual.	de cumplir entonces es necesario incluso las normas que es para los docentes pueden conocerse con tiempo y ver que el cumplimiento pues va a ser en beneficio de toda la comunidad educativa	importante e imperativo que se implementen estas normas y sobre todo deben ser consensuadas no deben ser impuestas si no deben ser consensuadas de tal manera que favorezca las relaciones interpersonales y entre todos los miembros de una institución educativa donde en este caso no se transgreden los derechos, sobre todo con un buen fin en	quiero que sea así, se tiene qué se tiene que cumplir a rajatabla, se cumplen, no. Hay maneras de como uno le puede ir guiando a los estudiantes o a los padres de familia para que llegue a establecer lo que uno quiere sin imponer las normas. Las normas yo las veo como las reglas de juego, que para todo lo que se va a realizar tiene que haber una guía a que estamos atentos qué nos va a dirigir cuál	
--	--	-------------------------	--	---	--	---	--	--

						este caso que se lleve una buena convivencia	es la ruta, vamos a ir por acá pero para llegar a culminar nuestro trabajo lo que tenemos que realizar que deben jugarse tales y tales cartas, Me parece que hacemos esto si lo aceptan está bien, me parece que no deben ser impuestas deben salir de ellos mismos en una reunión.	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

El **E1** opina que las ventajas de implementar normas de convivencia consensuadas es llevar un proceso ordenado en las reuniones generales y colegiadas, así como las sesiones de aprendizaje. El **E2** refiere que las ventajas de la implementar de forma consensuada normas de convivencia es que sirven al estudiante de cómo debe ser su comportamiento en familia y comunidad. El **E3** y **E6** coinciden en que las ventajas de implementar normas de convivencia consensuadas favorecen las buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos. El **E4**, **E5** y **E8** coinciden que las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas es que compromete su cumplimiento a todos los que participan en su elaboración. El **E7** opina que las ventajas de implementar normas de convivencia consensuadas es el orden en las sesiones de aprendizaje.

Conclusión 15: Las ventajas de la implementación de normas de convivencia virtuales es que favorecen las buenas relaciones interpersonales entre los agentes educativos, comprometen el cumplimiento de las mismas, se realizan procesos ordenados.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?	Las normas de convivencia son muy importantes para el clima en toda institución educativa, en primer lugar, porque nos va a permitir el respeto entre cada uno de los integrantes, ya sean directivos, docentes, padres de familia o estudiantes y segundo porque la interacción entre todos los integrantes de la institución educativa se da	Lo más importante de las normas de convivencia es mantener un clima de confianza, amistad y diálogo entre todos los agentes de la institución educativa porque estás tres características nos permite comunicarnos con estudiantes padres de familia y demás docentes de una manera más armónica.	Bueno las normas de convivencia como le comentaba son de gran importancia ya que nos permite pues tener un buen clima institucional tanto entre docentes y estudiantes y sobre todo en estos tiempos de escucha activa con nuestros estudiantes y también entre docentes.	Claro, tienen importancia porque ya planteadas las normas de convivencia van a poner cierto freno a los actores de la educación, tanto a docentes como estudiantes y padres de familia van a tener que respetar estas normas que se han elaborado y que ya están plasmadas y que tienen que cumplirse, entonces por eso es que	Es necesario que se establezcan normas claras pertinentes para que exista un clima de respeto de armonía de tolerancia entre todos los miembros de la comunidad educativa y exista un orden para que se puedan de alguna forma cumplir los propósitos y objetivos que nos establecemos todos.	Claro la importancia de las normas de convivencia es que justamente para que se lleve un buen clima o para que se lleva un clima escolar adecuado justamente es por eso que se implementan las normas de convivencia para que una institución educativa logré mantener si es que las relaciones son buenas y si no son buenas logré que se	Como ya decía son las reglas de juego en la institución educativa tienen que estar establecidas, porque si no sería que todos harían lo que se les da la gana, el reglamento es para todos los agentes, tanto para los estudiantes en el aula, para los docentes, para los padres de familia. Eso se conversa en la reunión con los directivos, hay una comisión de reglamento	En general el clima en la institución educativa es bueno y las normas de convivencia regulan las relaciones interpersonales de los integrantes de nuestra institución.
---	--	---	---	--	---	--	--	--

	de manera más ordenada y fluida.			tienen bastante importancia bastante influencia en los sectores educativos las normas		hagan buenas que se mantengan que haya un clima institucional adecuado donde todos se interrelacionen correctamente, que las relaciones interpersonales sean buenas y cada uno sea libre de ser escuchado y que no haya por ahí una represalia ni nada porque para eso están las normas de convivencia.	interno y de allí se desprenden las normas de convivencia eso es para un desenvolvimiento armónico diario del día a día, lo que va a guiar.	
--	----------------------------------	--	--	---	--	---	---	--

El **E1** refiere que las normas de convivencia son importantes en el clima de la institución educativa porque permite el respeto entre los integrantes de la comunidad educativa, la interacción es más ordenada y fluida, se mantiene un clima de confianza amistad y dialogo. El **E2** manifiesta que las normas de convivencia son de

gran importancia porque permiten el buen clima institucional entre todos los integrantes de la comunidad educativa. El **E3** menciona que las normas de convivencia son importantes porque permite el respeto entre los agentes educativos a través de su cumplimiento. El **E4** opina que el establecimiento de normas claras y pertinentes son importantes para un clima ordenado, de respeto, tolerancia y armonía en la comunidad educativa y puedan cumplirse los objetivos y propósitos educativos. El **E5** refiere que la importancia de establecer normas de convivencia es para que exista un clima escolar adecuado, se implementan las normas para una interrelación correcta y ser escuchados con respeto. El **E6** y **E8** coinciden en que la importancia de las normas de convivencia es que regula el actuar de todos los agentes de educativos fortaleciendo las relaciones interpersonales. El **E7** menciona que la importancia de las normas de convivencia está en que guía el desenvolvimiento armónico en la institución educativa.

Conclusión 16: La normas de convivencia son importante porque regulan el actuar de los agentes educativos, permiten el respeto, la confianza, el diálogo y amistad, fortaleciendo el clima institucional.

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador

Tabla 10. Resultados Subcategoría: Reflexión docente

PREGUNTA	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3	Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 2	Entrevistado 2	Entrevistado 2
La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes								
17. ¿Por qué es importante que	A ver, reflexión de la práctica pedagógica	Considero que la reflexión docente es muy	Es importante para poder mejorar y de	Claro, porque así nos va a permitir que	Es necesario de alguna forma volver a	Es importante porque si no se reflexiona en el	El docente tiene que asumir lo que le	Los docentes debemos reflexionar

los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?	docente tiene mucha importancia en la mejora de los aprendizajes, una reflexión personal influye mucho porque nos permite a nosotros ver cuáles son nuestros errores y frente a eso tenemos que enmendarnos nosotros mismos, es decir nos permite corregirnos en el camino algunas falencias que nosotros	importante, claramente porque, como profesional se debe reflexionar sobre las actividades realizadas, pues no todos los conocimientos cuando se trata de revisar una determinada actividad es perfecta todos tenemos errores y debemos reflexionar en lo que está mal para tomar nuevas actitudes, nuevas acciones o corregir nuestros errores.	esta manera pues avanzar hacia el logro y mejoría de los aprendizajes de nuestros estudiantes, por eso también creo que es importante el acompañamiento y el monitoreo por parte del director.	nos autoevalúenos para ver si estamos llevando como debe ser, de acuerdo a los lineamientos educativos la educación de nuestros estudiantes, entonces va a permitir también replantearnos ciertos aspectos que no hemos concretizado seguramente a través de las tareas que tenemos con los estudiantes y con la institución	dar una observada lo trabajado para ver cuáles son aquellas falencias que aún están en el camino y que nos permitan mejorar ese tipo de actividades o estrategias que hemos utilizado para poder lograr con los estudiantes mejores aprendizajes.	¿qué hice?, ¿cómo lo hice? ¿qué no hice? ¿cómo debía hacerlo? ¿cómo lo voy a hacer después? entonces no tendría sentido seríamos mecánicos y no habría una mejora, un docente de vocación en este caso somos todos, pero cuando no se hace una autorreflexión para tu siguiente clase no vas a tratar de mejorar porque ahorita con esto de lo	corresponde si en colegiado nos hacen ver que no se está cumpliendo, porque hay algunas deficiencias es responsabilidad del docente mejorar, son todos los docentes de un grado de todas las áreas los responsables de los estudiantes, si no hay una reflexión si no asume el compromiso de mejorar si no queremos darnos cuenta de que estamos fallando no se va a poder mejorar	sobre nuestra labor para así ir mejorando, con la reflexión los docentes podemos detectar algún error que se esté cometiendo y si es que no encontramos errores también se puede ir mejorando cada día más.
--	---	---	--	--	---	--	--	---

	estamos teniendo.			educativa por eso es que hay que reflexionar cada cierto tiempo sobre cómo se está llevando a cabo la educación.		virtual hay muchas cosas que quisiéramos hacer pero no lo logramos a veces terminamos estresados a veces me siento triste porque no logró lo que yo planifique entonces se hace una autorreflexión de cómo debía hacerlo de repente debí de hacerlo así entonces para la próxima trato de mejorarlo pero siempre en la siguiente clase	no se va a poder lograr avanzar, aquí también es muy importante la autocrítica el reconocimiento, la reflexión ¿lo estoy haciendo bien? ¿mis estudiantes están contentos? ¿están aprendiendo? ¿soy consciente de que estoy haciéndolo bien? ¿soy consciente de que estoy llegando al estudiante? ¿el estudiante me está entendiendo? ¿le estoy recargando	
--	----------------------	--	--	--	--	--	---	--

						<p>se ven nuevas situaciones ajenas a uno, siempre es importante incluso cuando haces tu actividad cuando ya pasaste dices pero aquí debí hacerlo así, incluso tus mismos niños hacen preguntas que tú ni lo esperabas entonces como que también te hacen reflexionar para la próxima y no solamente tienes que pensar de esa</p>	<p>mucho? y por cumplir estoy avanzando y no importa si se quedan y avanzó con dos o tres y el resto no importa, si el docente no se da cuenta que está dejando muchos atrás no va a poder lograr lo programado, es muy importante cuánto el estudiante está aprovechando y hasta cuánto el docente se está dando cuenta que su práctica pedagógica si no lo reconoce no va a poder hacer nada para</p>	
--	--	--	--	--	--	---	---	--

						manera si no también debes pensar de otra manera adelantándote a que te pueden venir otras preguntas, entonces, es muy importante la autorreflexión para la mejora de los logros de los aprendizajes de los niños	cambiar eso es lo principal reconocer sobre eso cambiar que si no lo reconoce que va a cambiar no lo va a aceptar.	
<p>El E1, E2, E6 y E8 coinciden en que la reflexión docente es importante para la mejora de los aprendizajes, pues permite ver los errores y corregirlos en las actividades de aprendizaje. El E3 opina que la reflexión docente es importante para la mejora de los aprendizajes, por ello es importante el acompañamiento y el monitoreo del director. El E4 refiere que es importante porque autoevaluamos nuestra practica pedagógica para replantear los aspectos no concretizados. El E5 refiere que es importante observar nuestro trabajo para ver nuestras falencias y lograr mejoras en los aprendizajes con el uso de nuevas estrategias. El E7 opina que es importante que el docente asuma sus deficiencias para la mejora de los aprendizajes, es importante que el docente se dé cuenta de cómo es su práctica pedagógica.</p>								

Conclusión 17: La reflexión docente es importante para mejorar los aprendizajes, autoevaluarnos, identificar vuestras falencias, hacer usos de estrategias y mejorar nuestra practica pedagógica.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?	En el caso de la institución educativa esta reflexión se hace de manera colectiva y nos permite ver otras formas de actuación de los demás docentes, las mismas que podemos hacer nuestras en el trabajo directo con los estudiantes, adecuándolas a la realidad de nuestros estudiantes, es una estrategia de cambio para mejorar	Generalmente el director fomenta la reflexión docente durante la realización de reuniones generales, donde da la oportunidad de participación voluntaria a todos los docentes y también cuando hay reuniones por área, aquí la reflexión es más personalizada porque son grupos pequeños.	Bueno ahora todavía en la institución no se está realizando lo que es el acompañamiento y monitoreo, pero ya se ha programado para este año 3 visitas entonces ahí vamos a trabajar con él y vamos a poder mejorar en lo que se pueda, pero también se realiza este acompañamiento o también en el trabajo colegiado con nuestros coordinadores.	Claro, a través de las reuniones colegiadas que nosotros tenemos siempre, cada semana para ver como ya le he dicho, cómo está marchando la educación a través de las diversas áreas que tenemos en la institución educativa por eso en la reunión colegiada está presente la plana directiva, la plana	Bueno actualmente en estos medios virtuales se hace una reflexión de manera general a través de repente de una reunión donde nos hace ver qué tipo de aprendizajes estrategias estamos utilizando con los estudiantes cuáles son las más pertinentes, pero de manera general se está	Bueno en estos casos se está trabajando de manera general, digamos en una reunión general con preguntas que nos hacen cuando se hace la reunión pero de manera indirecta la mayor parte cuando nos reunimos cuando nos organizan en nuestros trabajos colegiados por áreas, creo	Por la responsabilidad que tiene, el docente tiene una gran responsabilidad en la promoción y conducción del aprendizaje de los estudiantes si el docente no se pone a pensar al culminar una sesión ¿cómo resultó? ¿cuántos participaron? me he dado cuenta de que no han entendido, de que no ha habido llegada a los estudiantes, si no se pone	Promoviendo el dialogo con todos nosotros en las reuniones que se organizan, ya sea generales o de colegiado.
---	--	---	--	--	--	--	--	---

	los aprendizajes de sus aprendizajes.			jerárquica para tomar en cuenta las situaciones problemáticas que van a tener que ser corregidos, van a tener que ser estructurados de acuerdo a cómo se están llevando la educación de nuestros estudiantes.	dando en estos tiempos virtuales donde se está involucrando a todos los docentes de todas las áreas a comparación de las clases presenciales donde la reflexión se hace a través de grupos de área o a nivel personal de docentes.	que de esa manera se promueve que los docentes reflexionemos porque cuando estamos en nuestro trabajo colegiado al momento de que estamos planificando como que ya te están pidiendo los desempeños y allí todos se hacen las preguntas, cómo lo piensas lograr cómo lo vas a lograr que vas hacer como lo vas a hacer entonces de esa manera se	reflexionar para mejorar va continuar con lo mismo y el estudiante se va a quedar allí no va a ver avance, el docente debe reflexiona para mejorar, tiene que asumir la responsabilidad tiene que estar reflexionando	
--	---------------------------------------	--	--	---	--	--	---	--

						ve la autorreflexión digamos de la dirección hacia nosotros pero ya de una manera indirecta por lo que ellos promueven nuestras reuniones		
<p>El E1 indica que la reflexión docente se hace de manera colectiva, es una estrategia de cambio para la mejora de los aprendizajes. El E2, E6 y E8 coinciden en manifestar que el director fomenta la reflexión docente de manera colectiva en las reuniones generales y más personalizado durante las reuniones colegiadas por área. El E3 la reflexión docente se realiza en el trabajo colegiado con los coordinadores. El E4 la reflexión docente se realiza a través de las reuniones colegiadas para tomar en cuenta las situaciones problemáticas que deben corregirse en la educación de los estudiantes. El E5 infiere que la reflexión docente se realiza de manera general para determinar las estrategias pertinentes para el aprendizaje de los estudiantes. El E7 manifiesta que la reflexión de manera individual la realiza cada docente al término de la sesión para mejorar su práctica docente.</p> <p>Conclusión 18: La reflexión docente como estrategia de mejora aprendizaje se realiza de manera colectiva a través de las reuniones generales y de manera particular en los colegiados, donde se detectan las situaciones problemáticas brindando soluciones pertinentes.</p>								

Fuente: Resultado de entrevista 2021 a expertos - Elaborado por el investigador.

Anexo 5: Transcripción de entrevistas

Entrevista 1: Lic. Elder Príncipe De La Cruz- Docente de Educación Física

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenos días (20-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si doy mi autorización

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Elder Henry Príncipe de la Cruz

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Licenciado en educación en la especialidad de Educación Física

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa “El Indoamericano”

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Bueno, liderazgo directivo, lo primero que se me viene a la mente, las acciones que realiza un director que tiene a cargo una institución educativa.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión escolar son los lineamientos que guían la labor docente en la institución educativa.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo directivo)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- El trabajo en equipo nos permite interactuar entre nosotros los docentes para ir superando algunas dificultades que nosotros tengamos en lo que se refiere al aprendizaje de los estudiantes, al mismo tiempo permite manifestar nuestras apreciaciones u opiniones respecto a las acciones que se implementarán para lograr los objetivos y metas planteadas.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- Bueno, el directivo en la institución educativa donde yo laboro, en primer lugar, realiza capacitaciones para buscar las estrategias para realizar el trabajo en equipo, de tal manera que involucra a la mayoría de los docentes en el trabajo que va directamente relacionado con el aprendizaje con los estudiantes, pero de manera indirecta también involucra a los demás integrantes como son auxiliares, equipo jerárquico, docente de AIP, etc.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- La toma de decisiones permite guiar el proceso de enseñanza aprendizaje, para mí sin una toma de decisiones oportuna, adecuada y consensuada no podríamos avanzar en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La toma de decisiones es oportuna, cuando se da en el momento que se precisa de una acción ante cualquier situación o eventualidad que se presente, y es adecuada cuando se analizan los pros y los contras de las múltiples alternativas de solución que se

puedan presentar y consensuada cuando se toma en cuenta la opinión de todos los docentes.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- Para mí el impacto que tienen las tomas de decisiones en la comunidad educativa es que permite la acción inmediata sobre la puesta en marcha de las actividades que se tienen realizar en la institución educativa, sobre lo que se tiene que dar cuenta o informe a la autoridad; además de ello, la toma de decisiones se hace para que los estudiantes vayan por el camino correcto en lo que es el aprendizaje.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- Los beneficios que brinda la habilidad comunicativa del director es que a permitido dar a conocer como se debe llevar a cabo el trabajo y del mismo modo los docentes son escuchados en las diferentes reuniones sobre las dificultades y logros de la labor que realizan, para finalmente dar sus sugerencias y en común acuerdo llegar a una conclusión en beneficio de la institución educativa.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- El director ha demostrado tener habilidades comunicativas, entre ellas es la escucha activa, además claro está el hecho de comunicarse de forma asertiva, por otro lado, es muy empático, entre docentes las habilidades comunicativas nos hacen ser mejores docentes mejores personas conocernos un poco más entre nosotros y conocer más a los estudiantes, esto en beneficio de la institución de los mismos estudiantes.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- Bueno la manera que lo está promoviendo es mediante las reuniones que realizamos vía zoom, vía Meet por el hecho de estar en la educación a distancia, claro que en la educación presencial se puede utilizar otras estrategias, mientras que en la educación a distancia solamente las reuniones virtuales, en este tipo de reuniones las relaciones interpersonales son muy difíciles de mostrar, especialmente si tenemos cámaras apagadas donde no podemos apreciar las expresiones de los rostros de los docentes y demás participantes.

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- Actualmente yo me atrevería a decir que es una relación, yo diría que buena, teniendo en cuenta que al director lo conocemos de manera presencial muy poco, llegó al colegio y prácticamente nos cogió la pandemia, pero pese a todo, las relaciones interpersonales son muy buenas.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Las metas propuestas son importantes en el logro de los aprendizajes, yo lo calificaría como algo así como tender un sendero claro por donde debemos transitar todos los que estamos involucrados en este proceso de enseñanza en la institución educativa, es dirigirnos hacia el logro de los objetivos y saber a dónde llegar.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Es la motivación la parte más importante para lograr mejoras en el aprendizaje de los estudiantes, en este caso el director si nos motiva a mejorar nuestras metas yo creo que de esta manera influye de manera positiva en todos los docentes.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- Bueno nosotros como docentes estamos trabajando a nivel de tutoría, se le hace un seguimiento a los estudiantes que no están participando mucho para motivarlos, para invitarlos a que sigan participando en esta estrategia, no y de esta manera captar para que ellos se queden en el proceso de enseñanza aprendizaje, se queden en la institución educativa.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- Yo creo que va más allá de la tutoría e involucra a todos los docentes que también realizan el mismo trabajo. También trabajamos con padres de familia, trabajamos con los mismos estudiantes, yo creo que están involucrados la mayoría de docentes y auxiliares en educación.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Es importante porque nos va a permitir a nosotros contextualizar estas experiencias de aprendizaje, porque están dadas por el Ministerio de Educación, pero no están adecuadas a la realidad de cada una de las regiones de nuestro país y, por ende, no se adecuan a la realidad donde se desenvuelve la institución educativa, en cambio mediante estas estrategias nosotros las vamos a contextualizar de acuerdo a nuestra realidad para llegar un poco mejor a los estudiantes.

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- El trabajo colaborativo es fundamental para cumplir las actividades planificadas como institución educativa, desde las actividades de aprendizaje hasta las extracurriculares que se ha planteado la institución a lo largo de todo el año lectivo y este trabajo al ser colaborativo nos lleva al cumplimiento nuestras metas hacia lo que nos hemos propuesto.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- La implementación de normas nos permite llevar un proceso más ordenado durante las reuniones de trabajo general o colegiado, cada norma va dirigida hacia un objetivo entonces el conjunto de esas normas nos va a permitir a nosotros un poco más de orden en el trabajo.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Las normas de convivencia son muy importantes para el clima en toda institución educativa, en primer lugar, porque nos va a permitir el respeto entre cada uno de los integrantes, ya sean directivos, docentes, padres de familia o estudiantes y segundo porque la interacción entre todos los integrantes de la institución educativa se da de manera más ordenada y fluida.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- A ver, reflexión de la práctica pedagógica docente tiene mucha importancia en la mejora de los aprendizajes, una reflexión personal influye mucho porque nos permite a nosotros ver cuáles son nuestros errores y frente a eso tenemos que enmendarnos nosotros mismos, es decir nos permite corregirnos en el camino algunas falencias que nosotros estamos teniendo.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- En el caso de la institución educativa esta reflexión se hace de manera colectiva y nos permite ver otras formas de actuación de los demás docentes, las mismas que podemos hacer nuestras en el trabajo directo con los estudiantes, adecuándolas a la realidad de nuestros estudiantes, es una estrategia de cambio para mejorar los aprendizajes de sus aprendizajes.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Que sea líder eso es lo primero que se le debería pedir al director, que su trabajo este orientado hacia esa perspectiva y que busque siempre llevar un trabajo colaborativo en equipo entre todos los participantes no solamente entre docentes, con los padres de familias estudiantes y todos los que estén involucrados en este proyecto que es la educación

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 2: Lic. Jesús Amelia Blas Zárate - Docente de Ciencias Sociales

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (21-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Jesús Amelia Blas Zárate

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Licenciada en educación en la especialidad de

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa "El Indoamericano"

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escuchar la siguiente frase:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Lo primero que se me viene a la mente es ser líder en una determinada actividad.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión escolar hacen referencia a los compromisos que debe asumir los entes de una determinada institución educativa.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo directivo)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- En la institución educativa donde laboro el trabajo en equipo es muy favorable, su influencia se presenta especialmente en la planificación de actividades para orientar las actividades educativas de los estudiantes mediante los medios tecnológicos.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- El trabajo en equipo me parece una buena idea, porque el trabajo en equipo si bien es cierto cada docente tiene alguna opinión diferente, pero se trata de apoyarse entre todos los participantes para obtener buenos resultados en los aprendizajes y orientarse al cumplimiento de metas.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- La toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes porque en conjunto se orienta las actividades y se toman las decisiones más adecuadas teniendo en cuenta el contexto de los estudiantes a los cuales nosotros atendemos.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- El impacto de la toma de decisiones es positivo, atendiendo a los criterios de trabajo colegiados tanto de docentes como de directivos.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- Uno de los beneficios es la toma de decisiones en conjunto teniendo en cuenta las opiniones de todos para así lograr los objetivos tanto de la institución como las metas de los estudiantes en cuanto al aprendizaje a distancia.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Por qué sirven de apoyo y de orientación en la labor pedagógico que se viene realizando en la institución educativa, esto ya sea con estudiantes con padres de familia o con los docentes.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- De hecho, que hay mucha diferencia entre las relaciones interpersonales en educación presencial y la educación a distancia, en esta educación a distancia solamente se realiza por medio de llamadas telefónicas o reuniones virtuales mediante la utilización de medios tecnológicos especialmente WhatsApp, Meet y muchas veces por x motivo no todos los docentes tenemos los medios tecnológicos para ingresar a la hora citada.

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- Bueno, hasta el momento se está logrando una labor si se quiere llamar positiva por un lado y por otro lado siempre también hay actitudes negativas, pero debemos valorar y resaltar la actitud positiva de los directivos en cuanto al desarrollo de buenas relaciones interpersonales con los docentes.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Se puede decir que hasta el momento en el cumplimiento de las metas propuestas estamos en término medio porque si bien es cierto se realizan todos los esfuerzos y todas las fortalezas están orientadas al logro de estas metas, pero siempre hay distractores que no permiten cumplir al cien por ciento con las metas propuestas.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Bueno yo creo que es muy importante la motivación tanto a estudiantes como a padres de familia y docentes para que contribuyan al fortalecimiento de las expectativas para cumplir con los propósitos que la institución educativa se ha trazado.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- Por un lado, está la motivación y por otro lado las llamadas telefónicas que se realizan en forma personalizada para conocer la problemática por la cual los estudiantes están atravesando y por lo que en parte están decidiendo dejar de estudiar, esto se realiza para comunicarles, informarles y darles a conocer que la educación es primero antes que otras actividades y muchas veces se logra buenos resultados, porque los estudiantes deciden continuar nuevamente con sus estudios.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- El director involucra a todos los agentes educativos mediante la comunicación que realiza en las reuniones generales y en las reuniones colegiadas que se hacen, dependiendo del momento y si se requiere del compromiso que debemos asumir como entes de la institución educativa.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Bueno esta revisión y planificación de las actividades de las experiencias de aprendizaje se realiza mediante los equipos de área y también con el apoyo de los coordinadores de grado y la coordinadora pedagógica que está a cargo de estas acciones educativas y de hecho es para su contextualización de acuerdo a la realidad de la institución educativa.

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- Bueno pienso que el trabajo colaborativo es muy importante para cumplir con todas las actividades planificadas, porque tanto el docente como el estudiante se van a nutrir del conocimiento no de uno sino de varios docentes, además porque el trabajo colaborativo permite una buena planificación para que cuando se desarrollen las actividades el estudiante comprende y obtenga mejores resultados.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Pienso que una de las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas es que le sirve tanto al estudiante como también al padre de familia, porque si el estudiante asimila la norma de convivencia de la institución educativa, pero como esta en su casa comparte con su familia y esto le va a permitir entender más sobre cómo debe ser su comportamiento en familia y comunidad.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Lo más importante de las normas de convivencia es mantener un clima de confianza, amistad y diálogo entre todos los agentes de la institución educativa porque estás tres características nos permite comunicarnos con estudiantes padres de familia y demás docentes de una manera más armónica.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- Considero que la reflexión docente es muy importante, claramente porque, como profesional se debe reflexionar sobre las actividades realizadas, pues no todos los conocimientos cuando se trata de revisar una determinada actividad es perfecta todos tenemos errores y debemos reflexionar en lo que está mal para tomar nuevas actitudes, nuevas acciones o corregir nuestros errores.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Generalmente el director fomenta la reflexión docente durante la realización de reuniones generales, donde da la oportunidad de participación voluntaria a todos los docentes y también cuando hay reuniones por área, aquí la reflexión es más personalizada porque son grupos pequeños.

5. Cierre

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Bueno primeramente que ponga en funcionamiento su liderazgo pero pensando también en la actitud de los docentes, teniendo en cuenta la realidad en la cual se está viviendo, es decir el contexto en el cual se está trabajando porque no solamente se trata de exigir sino también de ver el momento, ver la situación por la cual cada uno de los agentes en este caso de los docentes disponen para realizar tal o cual actividad, en otras palabras no realizar actividades, sin el conocimiento oportuno de todos los docentes.

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 3: Lic. Juliana Álvarez Alviar - Docente de Ciencia y Tecnología

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (24-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Juliana Álvarez Alviar

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Licenciada en educación en la especialidad de

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa "El Indoamericano"

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Liderazgo directivo, motivación, acompañamiento, dialogo, respeto.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión escolar son importantes para poder cumplir los objetivos o retos trazados en la institución educativa para poder mejorar el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- Yo creo que el trabajo en equipo es importante ya que si trabajamos en equipo pues vamos a obtener primero, logros no solamente para el beneficio de los estudiantes, sino también si se trabaja de manera consensuada y llegando a través de acuerdo también bajo un clima favorable es mucho mejor y vamos a obtener más frutos para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- El trabajo en equipo sobre todo en estos tiempos de pandemia es importante ya que si se trabaja en equipo incluso se va a beneficiar la institución. Incluso el trabajo colegiado se va haber fortalecido porque va a proveer de buenas prácticas educativas, por ejemplo, cuando realizamos el trabajo colegiado en la institución educativa allí, tanto docentes de área como de grado compartimos algunas estrategias y nos ayudamos mutuamente.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- La toma de decisiones favorece la mejora de los aprendizajes, esta toma de decisiones es importante también, ya que si todos trabajamos de manera consensuada vamos a tomar decisiones de común acuerdo y siempre vamos a ir hacia el logro de los objetivos que nos hemos planteado en toda la institución educativa.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- Pues yo creo que es de gran impacto pues es el quien dirige la institución educativa lidera la institución educativa, por ejemplo, estamos trabajando los documentos de gestión como el PEI, el PAT y allí estamos involucrados todos y

siempre bajo el liderazgo del director, entonces si él nos conduce el pues nos dirige y estamos trabajando de manera coordinada sobre todo esos documentos que son tan importantes.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- Tenemos por ejemplo entre las habilidades comunicativas la comunicación asertiva, la escucha activa por parte de él y sobre todo sobre todo la empatía también.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Claro de esta manera pues vamos a poder tener una buena relación, una buena convivencia entre docentes, estudiantes, padres de familia, esto benéfica para un buen clima institucional.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- Bueno como usted dice pues estamos en tiempos de pandemia, ya no es como presencial pero se trata en lo posible pues a través de uno de poder mantenernos comunicados y mantener sobretodo unas buenas relaciones interpersonales siempre con respeto y la escucha y el dialogo ya sea través de plataformas como el Meet o zoom con los estudiantes o con directivos o también por medio del celular de WhatsApp, llevamos una buena relación gracias a Dios unas buenas relaciones interpersonales tanto también con padres de familia.

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- Bueno no podría especificar con mis compañeras de trabajo por lo mismo que estamos en esta situación no podría especificar como es exactamente como son las relaciones interpersonales con ellos, pero en las reuniones que se han podido dar a nivel institucional hay un trato de respeto siempre y siempre de escucha por parte del director.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Es importante fijarnos metas porque estas van a mejorar los resultados de aprendizajes respecto al año anterior, al año escolar, entonces es importante trazarnos metas para poder mejorar.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Es importante para fortalecernos a nosotros como maestros y de esta manera nosotros plasmarlo en la enseñanza a nuestros estudiantes, orientándonos siempre con el acompañamiento y monitoreo por parte de él.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- La asistencia se registra diariamente de los estudiantes y es reportada hacia la dirección y los estudiantes que por ahí están faltando o no están asistiendo se toma medidas por parte de dirección y se trata de ver y tomar acciones preventivas para que esté estudiante no deserte

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- En cuanto a tutores, auxiliares y a docentes de área porque estamos involucrados todos, pero sobre todo tutores docentes y auxiliares y también en TOE también y por ahí tenemos algún caso ellos lo toman de manera individual y lo tratan de manera individual

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Es importante porque en cada institución es un contexto diferente, entonces tenemos nosotros que adaptarlas o más bien contextualizarlas de acuerdo a nuestra realidad, la realidad por ejemplo de rio seco es muy diferente a la de Julcán o de Virú o de cualquier otro lugar, de allí que es importante contextualizar las diferentes situaciones de aprendizaje

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- El trabajo colaborativo influye de manera primordial ya que por ejemplo el trabajo colegiado que hacemos entre docentes de área donde compartimos estrategias donde compartimos información de cómo poder llegar mejor al estudiante, sí es importante.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Es importante porque de esta manera pues vamos a tener buenas relaciones y podríamos decir interpersonales tanto con estudiantes entre docentes y también con todos los participantes de la comunidad educativa estas normas de convivencia en el colegio si contamos con normas de convivencia y están dentro del reglamento interno.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Bueno las normas de convivencia como le comentaba son de gran importancia ya que nos permite pues tener un buen clima institucional tanto entre docentes y estudiantes y sobre todo en estos tiempos de escucha activa con nuestros estudiantes y también entre docentes.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- Es importante para poder mejorar y de esta manera pues avanzar hacia el logro y mejoría de los aprendizajes de nuestros estudiantes, por eso también creo que es importante el acompañamiento y el monitoreo por parte del director.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Bueno ahora todavía en la institución no se está realizando lo que es el acompañamiento y monitoreo, pero ya se ha programado para este año 3 visitas entonces ahí vamos a trabajar con él y vamos a poder mejorar en lo que se pueda, pero también se realiza este acompañamiento también en el trabajo colegiado con nuestros coordinadores.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Bueno por ahí un poco de estímulo hacia sus docentes, un poco más de ser más creativo, un poco más de motivación como que por ahí le falta al director un poquito motivarnos a nosotros como docentes y sobre todo en esta etapa que estamos viviendo

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 4: Mg. Jaime Milton Vaca Rosado - Docente de Ciencias Sociales

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (24-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

Si

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Jaime Milton Vaca Rosado

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Licenciada en educación en la especialidad de

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa "El Indoamericano"

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Ser un líder en la dirección más no un jefe, líder es el que tiene empatía con las demás personas que están a su cargo y mas no querer ser un jefe que manda o que está al mando, compartir con el personal a su cargo, eso es un líder para mí.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- El compromiso es estar al día en el aspecto de la gestión escolar lo que tiene que realizar una institución educativa o una persona que está al mando de institución educación para lograr los objetivos que se propone de acuerdo a las directivas o las normas emanadas del gobierno central o por diversos organismos estatales, depende de la institución educativo ya sea estatal o privada la gestión escolar.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- El trabajo equipo si bien es cierto en los tiempos que estamos pasando es una técnica que debemos practicar a través de los diversos medios de comunicación que estamos utilizando ya sea Zoom o Google Meet pero hacerlo en equipo es muy diferente a grupo, para conseguir los objetivos los integrantes del equipo deben trabajar para de acuerdo a los objetivos que se han planteado en equipo cada uno tiene que aportar con sus ideas con sus compromisos y tener presente que los objetivos tienen que lograrse pero esto va a permitir que al final sea un trabajo ordenado, sea un trabajo que se logre de acuerdo a los objetivos planteados entonces por eso se llamaría trabajo en equipo pero como lo estoy diciendo a través de estas plataformas que nos van a permitir remotamente y no presencialmente claro hay algunas dificultades que se presentan por utilizar estas plataformas no es igual que una forma presencial.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- Bueno mi apreciación sobre las estrategias del director claro debe tener conocimiento de esto para indicar a los docentes cómo trabajar en equipo empleando ciertas estrategias, pero también los docentes debemos implementar o crear estrategias, no me parece que solamente el director sino también los docentes debemos plantear estrategias para poder trabajar algún aspecto que nosotros nos proponemos utilizando estrategias no solamente planteadas por el director o utilizadas por el director.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- Claro la toma de decisiones se trabajan a través de la institución educativa estos van a favorecer al aprendizaje de los estudiantes, porque de acuerdo a eso nosotros tenemos que tomar estos puntos que nosotros ya nos hemos planteado en los diversos documentos que tenemos en nuestra institución educativa tales como por ejemplo el plan del centro educativo y otros documentos hasta el reglamento interno para que estas acciones en la mejora de los estudiantes puedan cumplirse puedan plasmarse entonces deben estar planteados en los diversos documentos que la institución educativa tiene que elaborar cada cierto tiempo.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- A nivel de institución educativa el director toma decisiones de acuerdo a los objetivos planteados y plasmados en los documentos de la institución educativa que deben plasmarse es la comunidad, la comunidad es la que esta atenta siempre a la institución educativa y la institución educativa debe ser un ejemplo dentro de la comunidad porque nosotros como institución educativa como integrantes somos formadores vamos a influenciar en la comunidad hacia el alumnos, hacia los padres de familia y hacia los que no son integrantes de la comunidad porque nos van a ver como un ejemplo dentro de la comunidad.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- Las habilidades comunicativas del director son pues para relacionarse bien con todo el personal si el director tiene habilidades comunicativas como dialogar con todos los integrantes de la comunidad educativa docentes, no docentes, padres de familia, alumnos, entonces pues la institución educativa marchara bien, pero si el director se muestra reacio a estos diálogos, a no resolver los problemas entonces la institución educativa tendrá un freno y no podrá seguir cumpliendo sus objetivos que se ha planteado, por eso que el director debe tener bastantes habilidades educativas el dialogo, la empatía eso que va a hacer que esta institución educativa marche bien y se lleve bien con todos los integrantes de toda la comunidad educativa.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Claro, como ya he dicho dialogando con todos los integrantes de la comunidad educativa, porque siempre hay problemas en relaciones entre

docentes, relaciones entre docentes y directivos, relaciones entre docente y alumno entre docentes y padres de familia o entre alumnos y alumnos o entre padres de familia y personal directivo entonces todas estas situaciones que se presentan la dirección y la plana directiva y jerárquica deben saber cómo resolverlo deben afrontar teniendo ciertas habilidades para saber cómo afrontar esas situaciones que se presentan siempre en la institución educativa es por eso que hay que no solamente el director sino también todos los integrantes de la institución educativa juntamente los docentes mejorar si algo marcha mal mejorar estas comunicaciones entre todos interactivamente.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- Las relaciones interpersonales en la educación a distancia, a pesar de no ser psicólogo por ejemplo yo a mi entender creo que deben llevarse bien y también por esta situación que estamos atravesando la mayoría de las personas por decir estamos prácticamente entre comillas encerrados eso nos lleva a una situación de estrés a veces cuando estamos así surge algún problema entre una persona y otra a veces se estalla pero tenemos que controlarnos, para esto existen nuestras propias características personales qué es saber entender, saber lidiar con esas situaciones que se nos están presentando por la pandemia y nosotros tenemos de mantener la calma dialogar con calma, con cierta actitud que no pueda herir a las otras personas y además si a nosotros nos ponen de esta forma tenemos que comprender por la situación que se presenta, por eso las relaciones interpersonales deben ser tan igual, en nuestras ideas y pensamientos como habían sido como antes de la pandemia, de esa forma vamos a mejorar en la educación a distancia nuestras relaciones interpersonales.

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- La relación actual del directivo con los demás compañeros es normal, es tranquila no ha habido ninguna situación por ejemplo de parte del director de querer ser más que el docente se ha puesto al mismo nivel siempre, salvo alguna situación que se presenta por parte del docente, pero el directivo ha tratado de calmar estas situaciones, de no alterar mucho, es decir de no llegar al extremo, de saber dialogar de saber llevar los problema que se han presentado en calma, en paz más no de llevarlo más allá, cómo algunas personas suelen decir somos profesionales hay que comprender, siempre hay problemas pero en nuestra institución educativa no ha habido que yo tenga conocimiento ningún problema haya presentado entre personal directivo y el personal docente.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas.

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Porque la institución educativa se plantea metas por ejemplo a lograr en un cierto tiempo, entonces si no se ha llegado en ese tiempo a lograr esas metas para el próximo semestre o trimestre o el próximo año hay que mejorar hay que ver en qué aspectos hemos fallado para poder lograr esas metas

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Claro, eso es importante porque con el aliento del personal directivo hacia el docente va hacer que el docente mejore su calidad de trabajo que se sienta bien en el trabajo y así pueda el docente de acuerdo a las metas planteadas hacer un trabajo que logre estas metas al final que se ha planteado, llegar a concretar esas metas; por eso es importante que el director motive en todo aspecto, no solamente en el aspecto académico en el aspecto profesional sino también el aspecto social, laboral, en el aspecto del trabajador en este caso del docente atendiendo al personal administrativo de servicio para que la institución pues este al alcance objetivos y metas trazadas.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- Una de las estrategias es por ejemplo a los estudiantes que no están participando, dialogar con sus padres darles a conocer a ellos porque el estudiante el hijo la hija no está participando cuál es el problema esa es una de las estrategias para así motivar a los padres, para que sus hijos retomen en algunos casos cuando ellos abandonan por cierto tiempo ya sea una semana o dos semana los estudios entonces hay que estar en contacto con los padres de familia de estos estudiantes para ver cuál es el problema para identificar el problema para así tratar en lo posible de solucionarlo, bueno esa sería una de las estrategias, tenemos otras estrategias como incentivar a los estudiantes con los trabajos que presentan motivándoles para que mejoren estos trabajos que si están bien hechos pero que lo vayan mejorando poco a poco, que si ellos lo van a poder hacer al final para que ellos sigan mejorando sigan aprendiendo en esta educación a distancia.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- Bueno con nosotros también están involucrados los tutores, los auxiliares, los padres de familia, se motiva a los padres de familia a que el hijo debe ser mejor que el padre, entonces se hace labor educativa con proyección a la comunidad, los estudiantes que egresan e ingresan a las universidades nacionales y el colegio motiva a través del ejemplo de estos estudiantes que ingresan a estos centros de educación universitaria para formarse como profesionales se incentiva de esa manera con el ejemplo.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Claro es importantes adecuarlo, porque hay que adecuarlo a la realidad, al contexto en que el estudiante se desenvuelve porque estás experiencias de aprendizaje están hechos a nivel nacional y no ha tenido en cuenta la realidad local de cada estudiante o de los grupos de estudiantes, las realidades son distintas Lima no es igual que Río Seco y Río Seco no es igual que una comunidad o caserío de nuestra serranía por eso es que hay que adecuar estas experiencias. También es importante porque nosotros no nos debemos quedar allí, el mundo es cambiante, la tecnología y la ciencia cambia no es igual por ejemplo haber formado a un alumno hace 15 o 20 años atrás, que formarlo en la actualidad, las tendencias las escuelas, las teorías pedagógicas cambian, porque la tecnología y la ciencia avanza entonces no podemos quedarnos rezagados ante este avance en este mundo globalizado, entonces por eso se tiene que seguir revisando las diversas tendencias, las diversas teorías que se plantean con respecto a la pedagogía

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- La influencia es mucha porque el trabajo colaborativo nos va a ayudar porque vamos a interactuar entre primaria y secundaria, esto va a entrelazar la primaria con la secundaria y así sucesivamente por ejemplo no solo en las actividades extracurriculares sino también en el trabajo entre áreas, en secundaria hay que trabajar de esa forma, porque las áreas no son aisladas, una se corresponde con otra por eso que nosotros como docentes debemos trabajar de acuerdo a las otras áreas yo en ciencias sociales debo trabajar con religión, con matemáticas con comunicación y con las otras áreas ese es un trabajo colaborativo que debemos de hacer.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Bueno las normas de convivencia en la educación a distancia consensuadas deben ser elaboradas por todos los participantes que tenemos en la educación virtual, los estudiantes obligatoriamente deben estar incluidos allí porque ellos son los que participan, por eso hay que elaborar normas de convivencia con la participación de cada uno de ellos y el compromiso tiene que ser en cada sesión de aprendizaje que estas normas deben de cumplirse y el docente que participa también tiene que comprometerse con estas normas que se plantean a través de estas formas de educación virtual.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Claro, tienen importancia porque ya planteadas las normas de convivencia van a poner cierto freno a los actores de la educación, tanto a docentes como estudiantes y padres de familia van a tener que respetar estas normas que se han elaborado y que ya están plasmadas y que tienen que cumplirse, entonces por eso es que tienen bastante importancia bastante influencia en los sectores educativos las normas.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- Claro, porque así nos va a permitir que nos autoevalúenos para ver si estamos llevando como debe ser, de acuerdo a los lineamientos educativos la educación de nuestros estudiantes, entonces va a permitir también replantearnos ciertos aspectos que no hemos concretizado seguramente a través de las tareas que tenemos con los estudiantes y con la institución educativa por eso es que hay que reflexionar cada cierto tiempo sobre cómo se está llevando a cabo la educación.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Claro, a través de las reuniones colegiadas que nosotros tenemos siempre, cada semana para ver como ya le he dicho, cómo está marchando la educación a través de las diversas áreas que tenemos en la institución educativa por eso en la reunión colegiada está presente la plana directiva, la plana

jerárquica para tomar en cuenta las situaciones problemáticas que van a tener que ser corregidos, van a tener que ser estructurados de acuerdo a cómo se están llevando la educación de nuestros estudiantes.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Bueno, sugerencia sería solamente alguna, por ejemplo, que haga reuniones el director con todos los docentes ya sea de primaria y secundaria para fomentar la reflexión de todos los docentes porque nosotros no somos un colegio separado sino integrado primaria y secundaria, por eso es que ese aspecto el director tiene que tener en cuenta la reunión entre docentes, entre áreas. Es un poco difícil porque en primaria el docente dicta todas las áreas, en ese aspecto saber cómo relacionar cómo integrar al de docente primaria con secundaria para ver dónde estamos fallando el docente de primaria tiene todas las áreas debe dominar todas las áreas, sobre todo entre sexto grado y primero de secundaria el director tiene que tener poquito de tino para saber llevar, en lo demás está muy bien.

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 5: Mg. Katherin Castañeda Sánchez - Docente de Ciencias Sociales

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (25-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

Si autorizo

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Katherin Castañeda Sánchez

¿Cuál es su profesión?

- Docente de educación secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Licenciada en educación en la especialidad de Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales.

¿En qué institución labora?

- Actualmente trabajo en la Institución Educativa “El Indoamericano”

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente contratada

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Cuando escucho liderazgo directivo se me viene a la mente las autoridades de mi institución educativa conformada por el director, subdirectora de educación secundaria y nuestros apoyos pedagógicos.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión tengo a bien nombrar que son establecidos por el MINEDU con el fin de que nuestras instituciones educativas cumplan con sus acciones de aprendizaje de toda la comunidad educativa, dentro de esos compromisos esta que los estudiantes puedan tener mejoras en su aprendizaje, que existan más estudiantes en la institución educativa, a la misma vez se cumpla todo lo planificado durante un año escolar, a la misma vez también exista un acompañamiento permanente por parte del docente a los estudiantes

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- El trabajo en equipo definitivamente es la mejor estrategia para poder lograr los objetivos o las metas que nos establecemos en cuanto a que se involucren diversas habilidades de varios docentes para poder mejorar las metas a dónde nos estamos dirigiendo, con el fin de poder cumplirlo y llevarlo a cabo en el menor tiempo y que sea un trabajo eficaz, donde podamos nosotros lograr ciertas ventajas que el estudiante pueda aprender, entonces es necesario que todos colaboremos con el mismo fin.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- Bueno, yo opino que de parte de nuestros directivos, en este caso de nuestro director que encabeza la institución educativa las estrategias deben ser pertinentes que nos motive a todos los docentes que participamos dentro de esta comunidad educativa, tiene que ser algo que los motive realmente a todos desde los que tienen más experiencia hasta los que recién han ingresado. Entonces yo creo que es pertinente adecuado de acuerdo a esta realidad que estamos viviendo ahora utilizando los medios virtuales donde encontramos en internet un sinnúmero de actividades motivadoras para diferentes estilos de aprendizaje hasta de los mismos docentes que nos pueden motivar es pertinente y adecuado que existan esto actualmente y que sean constante no solamente de repente de vez en cuando si no que sean relativamente constante para que los profesores

que de repente por diversas situaciones que estamos pasando nos encontremos desmotivados entonces exista una motivación permanente

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- La toma de decisiones, bueno, la toma decisiones debe ser en conjunto se debe tomar en conjunto estas decisiones, donde cada uno de su punto de vista para poder resolver un problema y sea a tiempo para corregir en el camino y poder lograr algún objetivo y esto va a permitir que las decisiones que se tomen en el camino puedan permitir que logremos algo en beneficio de nuestros estudiantes entonces es necesario que las etapas que nosotros vamos avanzando en este proceso de aprendizaje se tomen decisiones responsables, ordenadas y organizadas por parte de nuestras autoridades más que nada, sean en los momentos precisos donde hay de repente alguna situación problemática se tomen las decisiones para poder resolverlos y poder cumplir nuestras metas.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- Actualmente lo que yo puedo observar o evidenciar, yo creo que nuestra autoridad está tomando decisiones adecuadas, pertinentes dónde está involucrando a la mayoría de los docentes, que se involucren en este proceso de enseñanza virtual y eso bueno se ve como resultado final que poco a poco haya un número mayoritario de estudiantes que están alcanzando esta enseñanza virtual por qué se toman las decisiones correctas en su debido momento y cómo lo repito está involucrando a la mayoría de los docentes, entonces es pertinente esa toma decisiones actualmente

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- Estas habilidades comunicativas bueno se observa a través de las diferentes reuniones que tenemos con nuestras autoridades donde ellos nos plantean las estrategias que están utilizando o nos dan a conocer para que nosotros también podamos aportar ideas de sus estrategias, no es algo que se imponga si no es algo que se está trabajando en equipo donde incluso hay una comunicación asertiva, fluida, eficaz entre la autoridad en este caso director con los docentes donde se demuestra la competitividad que puede haber entre algún desarrollo de alguna actividad que se puede realizar de manera eficaz y se logre el objetivo entonces yo considero que si se establece.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Yo creo que mejora porque de alguna forma está involucrando a que todo el personal se pueda relacionar en las diversas actividades que se dan a través del año escolar, tomando en cuenta la capacidad de dirigirnos de nuestra autoridad en este caso del director, entonces esto está llevando a que todos los docentes o al menos la mayoría nos estamos involucrando, entonces y de alguna manera afectiva incluso a pesar de la distancia en estos momentos en estas situaciones siempre estamos como dicen unidos somos una familia ante cualquier situación que pase, no solamente en el campo educativo sino también el campo familiar o afectivo de cada uno de nosotros tiene debido a las diversas situaciones que suceden y que esté también influye de repente en la manera en cómo nos relacionamos con los estudiantes entonces este tipo de habilidades está permitiendo que nosotros como docentes también nos involucremos, estemos atentos a las diversas actividades que quedamos en participar nosotros mismos por estar motivados no porque estamos obligados de repente ante alguna actividad que se presente

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- En cuanto a las relaciones interpersonales en el ámbito educativo entre docentes y estudiantes se está dando a través de las diversas actividades de socialización que tenemos o llamadas telefónicas no solamente en cuanto al aspecto de aprendizaje sino también a la parte afectiva del estudiante que de repente se encuentra delicado de salud o tiene algún problema familiar existe también lo que es la tutoría en ese caso o incluso los que no somos también nos involucramos en ese aspecto afectivo familiar de los estudiantes sabemos conocemos hay un grupo numeroso de profesores que realmente se involucran en ese aspecto donde hay confianza tolerancia respeto con los estudiantes en el caso de docentes de igual manera como mencionaba anteriormente ante alguna situación que se presente y siempre estamos ahí apoyando existe en nuestra institución educativa grupo solidario encabezado por algunos docentes de grupo de apoyo cuando sucede algún caso familiar que se puede apoyar incluso también con nuestras autoridades existe esa empatía esa confianza esa comunicación que uno puede llamar de repente al director o a los coordinadores pedagógicos para pedirle que ellos nos apoyen en cuanto a la planeación entonces nuestras relaciones interpersonales pues están siendo positivas flexibles tolerantes con respeto actualmente en la institución educativa

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- Hasta donde yo he podido observar existe una relación de respeto, de confianza de compañerismo, una comunicación también fluida eso podría describir

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas.

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Las metas contribuyen por qué es lo que queremos alcanzar con nuestros estudiantes o nosotros como docentes que es lo que queremos lograr entonces es como que una guía hacia dónde dirigirnos, entonces cada paso que vamos dando que vamos planificando en el camino es como que tenemos un fin hasta dónde queremos lograr de repente el camino suceden algunos cambios imprevistos donde tenemos que modificar quizá alguna planeación, alguna experiencia de aprendizaje quizá con los que trabajan en eso, pero con un mismo objetivo de querer lograr ciertas metas con el fin de que los estudiantes pueden adquirir habilidades destrezas conocimientos y también pues el docente se siente satisfecho de poder haber logrado eso con los estudiantes.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Es importante porque es la cabeza de una institución educativa, lo compararíamos con una casa de una familia donde tiene que haber, de repente un guía, una persona que nosotros consideramos que de repente tiene que estar más si esa persona nos motiva nos guía, entonces nos vamos a sentir que nos hemos equivocado en el camino o te va a mencionar algo para entonces es necesario que esa persona que nosotros sabemos es la cabeza de la institución que conformamos varias personas está ahí pendiente de ti, te considera parte esencial para cumplir los compromisos de gestión educativa sientes esa motivación de cumplirlos.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- Actualmente lo que se hace es darle todas las facilidades al estudiante para que se pueda reincorporar durante el año escolar a poder trabajar sus actividades de aprendizaje dándole todas las facilidades, materiales educativos que se han podido trabajar con el fin de que el estudiante no deje sus estudios en el camino donde se involucra no solamente docente, sino también el director

pide se le de facilidades incluso el mismo organismo que el MINEDU establece ciertas fechas para que los estudiantes se incorporen y quizás darle algún calificativo

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- Bueno hasta mi experiencia en esta etapa virtual he podido observar que el director involucra a los tutores que son las personas que están más allegadas a los estudiantes y los conocen y han tenido una comunicación más continua durante el año entonces con ellos se involucra un poco más para que puedan llamar los estudiantes conocer los motivos o las causas por las cuales están dejando de participar en las clases entonces por ahí busca ciertas estrategias luego también con los auxiliares que son las personas que están perennemente todos los días viendo que estudiantes participan o no también por ahí hay otra estrategia que manejan. También en cuanto al apoyo de estudiantes de trabajo social y que no forman parte de la institución educativa también por ahí para darles charlas estudiantes o a las familias de repente muchos de los estudiantes dejan los estudios por problemas económicos o afectivos por esta pandemia que se está viviendo entonces ellas son el apoyo o soporte emocional y bueno también en el caso de si hay algún problema ya de agresión de repente también el año pasado o este año también lo que es el coordinador de tutoría ve otros agentes externos y otras instituciones de apoyo que puedan apoyar a los estudiantes que se encuentran en esta situación de vulneración por ahí se ha visto el mecanismo.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Es importante porque si bien el MINEDU ya nos proporciona gran parte de las actividades que se pueden trabajar con los estudiantes, pero es de manera general nosotros tenemos que adecuarlo a nuestro contexto, a nuestra realidad a nivel de nuestros estudiantes no todos a nivel nacional presentan el mismo nivel por eso es que nosotros tenemos que adecuarlo a nuestra realidad poniendo actividades o trabajos con los que ellos se adecuan más con lo que ellos están más familiarizados entonces es necesario hacer ese cambio de actividades con el fin de poder lograr el propósito que se plantea esa actividad y que los estudiantes puedan comprenderlo y además que hay estudiantes que también tienen diferentes estilos de aprendizaje, entonces el docente que los conoce y conoce sus aulas entonces tiene que adecuar ese material para que para ellos sea más atractivo y puedan motivarse puedan cumplir y enviar las evidencia

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- Es necesario porque el trabajo colaborativo ahí se van a involucrar todo el personal todo el personal en diferentes actividades con el fin de que nos podamos repartir y que todos trabajemos en realidad y no solamente un grupo de docentes sino todos se pueden involucrar y trabajar por grupos y a la misma vez podamos brindar ideas para que las diversas actividades tanto extracurriculares como las académicas puedan ser eficientes y de calidad y toda nuestra comunidad educativa pues se sienta satisfecha y de ahí y genere un aprendizaje.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Es necesario establecer normas de convivencia involucrando a todos los miembros representantes de nuestra comunidad educativa con el fin de

que ellos mismos se sientan involucrados y puedan cumplir estas normas especialmente los estudiantes que sientan que han sido escuchado su voz y por lo tanto tiene el compromiso de cumplir entonces es necesario incluso las normas que es para los docentes pueden conocerse con tiempo y ver que el cumplimiento pues va a ser en beneficio de toda la comunidad educativa

- ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Es necesario que se establezcan normas claras pertinentes para que exista un clima de respeto de armonía de tolerancia entre todos los miembros de la comunidad educativa y exista un orden para que se puedan de alguna forma cumplir los propósitos y objetivos que nos establecemos todos.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- Es necesario de alguna forma volver a dar una observada lo trabajado para ver cuáles son aquellas falencias que aún están en el camino y que nos

permitan mejorar ese tipo de actividades o estrategias que hemos utilizado para poder lograr con los estudiantes mejores aprendizajes.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Bueno actualmente en estos medios virtuales se hace una reflexión de manera general a través de repente de una reunión donde nos hace ver qué tipo de aprendizajes estrategias estamos utilizando con los estudiantes cuáles son las más pertinentes, pero de manera general se está dando en estos tiempos virtuales donde se está involucrando a todos los docentes de todas las áreas a comparación de las clases presenciales donde la reflexión se hace a través de grupos de área o a nivel personal de docentes.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Consideró que el director debería de tener establecido o plantearse ciertas guías para poder de alguna forma no como que evaluar al docente pero si al menos que pueda marcar qué estrategias son las que se están utilizando en aula con qué frecuencia se están utilizando cuál es la cantidad de estudiantes de repente que está estudiando, la cantidad de evidencias que se están recepcionando con el fin de comparar si están logrando los objetivos realmente consideró que deberían existir este tipo de guías como las que existían cuando estaban en la etapa presidencial de repente entonces también se debe dar actualmente eso y se debe dar como decía al inicio de una manera constante no quizás para sentirnos un poco presionados porque se dé mensualmente de repente semestralmente se debe dar para que realmente haya resultados observables no simplemente que podamos decir de manera cualitativa sino que se pueda observar esos resultados para que luego si está algo flojo en el camino se pueda mejorar

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 6: Bach. Rebeca Noemí Díaz Vargas - Docente de Matemáticas

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (25-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si autorizo

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Rebeca Noemí Díaz Vargas

¿Cuál es su profesión?

- Docente de educación secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Bachiller en educación en la especialidad de matemáticas

¿En qué institución labora?

- Actualmente trabajo en la Institución Educativa “El Indoamericano”

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente nombrada

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Liderazgo directivo, la capacidad de dirigir de una manera horizontal a un grupo de docentes o en una institución educativa

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión escolar tengo la idea que es el logro de metas a través de en este caso, de distintas acciones para verificar y lograr el avance de los aprendizajes en una institución educativa, no solamente el logro de aprendizaje sino en este caso todas las variables que intervienen para el logro como los docentes, padres de familia, alumnos.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- De verdad que sí es muy importante, como que si hay un resultado al trabajar en equipo, la manera en que fortalece o hace que una institución logre las metas, es en este caso el que cada uno apoya, en trabajos colegiados no solamente de área sino de grado, cada uno pone su grano de arena, en realidad del trabajo en equipo fortalece bastante el logro de metas y objetivos, porque de una u otra manera cada uno da o hace lo que le corresponde y de esa manera no se centra en una persona el quehacer, es como descentralizar el trabajo, en el colegio gracias a Dios todos estamos en ese barco todos empujamos el carrito con lo que tenemos, con lo que podemos y nos esmeramos en lo que no sabemos para aprender y creo que también que te motivan las personas con las que tú trabajas en este caso no tiene que ser de tu área sino de otras áreas, ahí nos complementamos cada quien da lo que sabe, contamos con docentes fortaleza ellos comparten, nosotros recibimos esas orientaciones, esas propuestas y nos encaminamos y todos ponen el punche como se dice y todos con un fin el logro de metas y objetivos porque al final estamos trabajando para eso, todo en beneficio de los niños.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- Mi apreciación es que es acertada, digamos en el mayor porcentaje, es acertada la manera de cómo se ha descentralizado por ahí de repente tenemos coordinadores de área como que van apoyando y el trabajo por ejemplo concursos y eso, se nota claramente que no necesariamente el director o subdirectora tiene que estar ellos allí con todos sino simplemente que como que dan esa libertad pero en el sentido positivo, sin salirnos nosotros de los reglamentos cómo que tenemos esa libertad de expresarse y manifestar lo que nosotros deseamos queremos y proponemos y somos escuchados, esa es mi apreciación se trabaja de una manera pensando en la institución educativa pero a la vez también pensando en el docente sin descartar por supuesto lo primordial

que son los niños que al final son lo más importante, pero lo que yo observo es que son acertadas el que hayamos consensuado un esquema, repente que tratemos de ver las matrices y todo eso me parece que son acertadas las estrategias que estamos llevando de repente qué hay más adelante cada vez vamos a ir mejorando cambiando pero eso es lo más normal del mundo.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- En este caso hay dos formas de tomar decisiones, lo que yo puedo apreciar hay una manera donde de repente ellos tienen que tomar una decisión porque no hay la opción de que sea consensuado que no es en todos los casos, son decisiones de repente administrativas, allí de repente ellos quieren o no tienen que tomar una decisión, pero hay otras situaciones en las que creo que son las que comparten con nosotros y entre todos tomamos esas decisiones, favorecen, porque al ser propuestas, porque al ser evaluadas por el pleno de docentes siempre se busca el logro de los aprendizajes de los estudiantes, toda decisión en toda reunión, toda situación en donde se va a promover la toma de decisiones siempre está encaminado al logro de los aprendizajes de los niños es por eso que siempre hay una propuesta de repente la planeamos, la ejecutamos de repente esta no nos resultó siempre detrás de esto hay otra propuesta y se van tomando las decisiones

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- Bien es como ya le había dicho, hay ciertas decisiones que nosotros no intervenimos y no porque sean verticalistas ni nada sino simplemente hay situaciones en las que ya nosotros recibimos digamos una decisión y no porque sea vertical sino porque es algo administrativo, como por ejemplo los tiempos en un concurso a esas tomas de decisiones me refiero yo, a esas que vienen programadas a nivel nacional a nivel de UGEL en donde nosotros no tenemos la opción de cambiar porque ya está programado como por ejemplo matrículas, entrega de libros, de cuadernos ese tipo de decisiones son las que nosotros no podemos intervenir allí entonces lo que nosotros hacemos simplemente apoyamos por intermedio de nosotros como docentes o como tutores el hacer llegar esos acuerdos tomados por el equipo directivo y jerárquico a nuestros estudiantes y a los padres de familia y en este caso lo veo un aspecto positivo porque, simplemente somos los medios nosotros no hay más que decir ahí en otros tipos de decisiones como por ejemplo estrategias para llevar a cabo las clases, las programaciones creo que en ese tipo de decisiones el impacto es positivo pero para aquellos docentes que buscan el logro de los aprendizajes de los estudiantes porque de cada vez que haya un cambio de una estrategia a

otra, es porque la primera estrategia no surtió efecto entonces se va cambiando entonces hay quienes de repente no están de acuerdo sería negativo pero en la mayor parte yo creo que el impacto es positivo porque no he escuchado que alguien esté en desacuerdo, entonces mi apreciación es que siempre estamos en eso del apoyo, para mí el impacto sería positivo o en su mayoría positivo si es que de repente no es al cien por ciento.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- La apreciación o mi crítica sería estamos en estos tiempos de pandemia al profesor lo hemos logrado ver de asistencia personal 15 días yo he conversado personalmente sólo una vez nada más, pero ya creo que más nos hemos comunicado con esto de la pandemia y a mi criterio el profesor es una persona a quien se le puede llegar, es una persona y a pesar de que sabe que como director su función de él es velar porque se cumplan esos compromisos de gestión claro nosotros somos quienes apoyamos muy independiente de eso él ha demostrado que el ser humano también es muy importante o sea nosotros como profesores como docentes, lo que yo he logrado anotar cuando hay reuniones en siempre está preocupado aunque que como ahora él está enfermo no lo escucho al profesor, pero siempre lograba notar que no solamente tenemos que cumplir al 100% todo lo que está programado sino simplemente también nosotros como seres humanos también importamos bastante es lo que yo he logrado captar y eso me parece bien porque al final estamos en estas situaciones y no significa que porque el Ministerio ya decreto esto nosotros estamos como esclavos allí, yo lo noto como que nos considera nosotros no sólo como el director y nosotros profesores sino también nosotros como seres humanos y él se pone en nuestro lugar es lo que yo he logrado anotar.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Como le digo la respuesta hubiera sido más precisa si hubiese sido presenciar para poder notar más, pero en realidad las relaciones con los docentes yo creo que están bien en el colegio y si es que en algún momento ha habido algún conflicto entre alguno de ellos como para ver de qué manera el profesor lo solucionó como que no he visto cómo que no puedo dar opinión allí, no sabría si en algún momento se dio esa situación, como para yo saber de qué manera el profesor logró mediar allí, pero ya de manera general creo que cuando hay reuniones cada quien opina y de repente alguien no está de acuerdo, en este caso creo que se escucha y por ahí que le da la solución, pero como que no he notado de repente algo así, pero si hablamos de relaciones positivas por ejemplo claro que somos callados a veces en las reuniones, no hablamos todos

entonces como que de repente por ahí se ve pues que las relaciones son positivas es lo que yo veo.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- Creo que las relaciones interpersonales con esta nueva situación que estamos, ha hecho que haya mucho más comunicación no solo entre docentes sino también entre docentes y padres de familia, se ha promovido la comunicación directa y más con los tutores, se ha promovido este tipo de relaciones de docentes y padres, incluso también docentes y alumnos y también sea favorecido las relaciones interpersonales entre docentes ahora de qué manera entre docentes en los trabajos colegiados en las planificaciones, nos estamos conociendo mucho más los docentes, no solamente por nombres o por caras sino el cómo somos él como aportamos para la institución educativa y para los niños, las relación interpersonal de docentes con los padres también se los conoce como que conocemos más de ellos y cuando estamos en manera presencial como que no los conocíamos iban uno que otro al colegio tú los citabas y no iba pero ahora se les conoce más, claro que algunos no te contestan el teléfono, pero se les está conociendo mucho más, se está elevado ese nivel de relación.

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- Relaciones interpersonales son buenas, el profesor es una persona que escucha, sabe escuchar y digamos que lo que yo digo es que por las oportunidades que yo he estado presente en reuniones aparte, en que estado presente como que en este caso promueve no solamente el que escuché y ya te di la razón solo porque tú lo dices sino que promueve la neutralidad hasta que de repente por ahí se averigua cómo fue, yo lo veo las relaciones personales digamos que es una persona abierta al diálogo.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas.

(Compromisos de gestión escolar)

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- En este caso cuando las metas son objetivas siendo realistas a veces como que no se logran al 100% pero cuando se trabaja en equipo y las metas son objetivas o sea son planificadas contribuyen de una manera positiva a ese logro de metas.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Bien, en este caso es un has esto pero vas a tener esto, bien yo creo que la motivación que puede dar el director es que el docente sea escuchado, que el docente tenga una reunión de sensibilización y más que sensibilización porque en realidad todos los docentes estamos bien comprometidos en el colegio al menos la mayoría. Es lo que yo observo creo que hacemos hasta lo imposible a veces lo posible y lo imposible, en el momento de motivarnos primero sería ser realista como lo estaba diciendo hace rato ser realista y no lanzarnos ósea que no nos deje el lanzarnos hacia algo muy grande o muy largo, si no tanto él como nosotros seamos realistas y que nos encamine paso a paso, poco a poco pero a la vez alavés que siempre su relación no cambie que siempre sea horizontal y que también nos corrija, no en el sentido que nos trate como niños sino que cuando nos tenga que decir nuestros errores los diga a tiempo en su momento y cuando tenemos también aciertos o algún mérito también que nos lo haga saber, eso es lo que pienso yo a manera general de cualquier director, eso también sería una motivación para los docentes, porque en el colegio hay docentes que de verdad yo los admiro mucho de todas las áreas he visto qué hay docentes que siempre dan más de lo que tienen más de lo que puede como que uno por ahí uno se motiva y también quiere ir por allí, tal vez nos falta pero si uno quiere estar allí, entonces creo que sí se dan esas cosas ser reconocidos en su momento y a quién le corresponde y también a quien no también que nos diga de repente las felicitaciones en una reunión general y si nos tiene que decirle algún error eso sí tiene que ser en forma privada cosa que así nos encaminamos todos.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- La primera que creo que se está realizando son las llamadas telefónicas tutores a padres, auxiliar a padres y también creo que ellos como coordinación de tutoría y como equipo directivo también hacen las llamadas como primer punto, otro que se está haciendo es acerca de la verificación de participaciones, bueno lo que habían trabajado en la primera experiencia para ver los estudiantes que están participando o no y que el tutor haga las llamadas correspondientes esto es lo que se había visto, otra estrategia es que se está dando oportunidades a los estudiantes para que tengan la opción de reactivarse nuevamente a los que

dejaron por diferentes motivos entonces se les está brindando la posibilidad de que se pongan al día y entreguen sus evidencias claro sin ir sobre el docente que el vea la forma de como recibe la evidencia, o sea el docente el autónomo en su área, otra estrategia que he podido ver es que se está dando bastante apoyo a los estudiantes que están enfermos o sus familiares.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- Nos involucra de una manera directa porque prácticamente nosotros somos su arma los tutores y los auxiliares porque es educación secundaria somos el arma secreta por intermedio de nosotros él trabaja ese compromiso, lo que lo que es la retención y por intermedio de la coordinación de tutoría que también hace ese trabajo, que está directamente relacionado con lo que es TOE, los tutores elevan su informe al coordinador de la problemática que tenga los niños y con esto del alerta escuela donde se ve los niños que están en mayor riesgo ahí se ve que niños son y allí se hacen las llamadas a los papás, eso es para prevenir el abandono escolar bueno esas son las acciones que hacen los colegios esperando que los papás apoyan porque los papás a veces no nos apoyan.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Es muy importante la adecuación porque vemos las necesidades de los estudiantes, de repente por ahí como que se les motivan los niños al desarrollo de sus actividades, a nivel nacional cada quien tiene sus características, sus rasgos nosotros estamos en una zona es un pueblo joven el Río seco y tienen diferentes características a la ciudad de Lima o a la selva, cada quien tiene sus características y es en base a ese contexto es que nosotros tenemos que trabajar como para que los niños se motiven al momento de desarrollar sus actividades de aprendizaje, entonces necesariamente tenemos que hacer esas adecuaciones porque así vamos a diferenciar, porque nos viene por ciclos las experiencias y las actividades y hay algunas por ejemplo si lo analizamos vienen directamente para segundo grado entonces se tienen que adecuar para primer grado de allí la importancia, no podríamos alcanzar ningún logro real y de repente ni lograríamos nada si esa actividad la lanzamos directo como están haciendo en otras instituciones que yo he visto esa misma actividad la colocan VI ciclo primero y segundo, ni siquiera se diferencia, va para primero y segundo, entonces un niño que está llegando de la primaria todavía no tiene esos conocimientos previos al menos en matemáticas para pasar a trabajar los temas que son de segundo año, todo es progresivo empiezan con un sistema de numeración y de ahí van pasando los años van cambiando por ejemplo empieza

con los números naturales toda la primaria y lo mismo en el primer año hasta que se adapte y de allí recién pasan a otro sistema numérico, y por eso es muy importante y que más importante yo creo que recontra importante.

-

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- Es importante porque lo vamos a notar en un trabajo colegiado, hablando de metas y logros directos, como el logro de aprendizaje de los niños porque por intermedio de cada uno de sus experiencias compartidas o que las comparte uno va aprender de otro lo que de repente sí le dio resultado o fue efectivo entonces cada quien aporta y se va sacando lo positivo de la profesora Ana lo que le rindió de la profesora Rebeca, entonces el trabajo colaborativo es muy importante ayuda bastante a tomar nuevas medidas a utilizar ciertas estrategias que a un docente le favoreció en su actividad entonces uno lo toma como ejemplo o lo aplica también en este caso de repente también en la manera de programar de repente también en la manera de evaluar de repente a la manera de presentar una actividad o un material es importante el trabajo colaborativo.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Entre otras regirse a ciertas normas de conducta donde todos los integrantes de la institución educativa pues logren regirse bajo unas ciertas normas de conducta o sea es importante no sólo en una institución sino en cualquier lugar debe existir lineamientos en los cuales uno debe comportarse o debe cumplir, entonces en una institución educativa es importante e imperativo que se implementen estas normas y sobre todo deben ser consensuadas no deben ser impuestas si no deben ser consensuadas de tal manera que favorezca las relaciones interpersonales y entre todos los miembros de una institución educativa donde en este caso no se transgreden los derechos, sobre todo con un buen fin en este caso que se lleve una buena convivencia

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Claro la importancia de las normas de convivencia es que justamente para que se lleve un buen clima o para que se lleva un clima escolar adecuado justamente es por eso que se implementan las normas de convivencia para que una institución educativa logré mantener si es que las relaciones son buenas y si no son buenas logré que se hagan buenas que se mantengan que haya un

clima institucional adecuado donde todos se interrelacionen correctamente, que las relaciones interpersonales sean buenas y cada uno sea libre de ser escuchado y que no haya por ahí una represalia ni nada porque para eso están las normas de convivencia.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

Es importante porque si no se reflexiona en el ¿qué hice?, ¿cómo lo hice? ¿qué no hice? ¿cómo debía hacerlo? ¿cómo lo voy a hacer después? entonces no tendría sentido seríamos mecánicos y no habría una mejora, un docente de vocación en este caso somos todos, pero cuando no se hace una autorreflexión para tu siguiente clase no vas a tratar de mejorar porque ahorita con esto de lo virtual hay muchas cosas que quisiéramos hacer pero no lo logramos a veces terminamos estresados a veces me siento triste porque no logró lo que yo planifique entonces se hace una autorreflexión de cómo debía hacerlo de repente debí de hacerlo así entonces para la próxima trato de mejorarlo pero siempre en la siguiente clase se ven nuevas situaciones ajenas a uno, siempre es importante incluso cuando haces tu actividad cuando ya pasaste dices pero aquí debí hacerlo así, incluso tus mismos niños hacen preguntas que tú ni lo esperabas entonces como que también te hacen reflexionar para la próxima y no solamente tienes que pensar de esa manera si no también debes pensar de otra manera adelantándote a que te pueden venir otras preguntas, entonces, es muy importante la autorreflexión para la mejora de los logros de los aprendizajes de los niños

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Bueno en estos casos se está trabajando de manera general, digamos en una reunión general con preguntas que nos hacen cuando se hace la reunión pero de manera indirecta la mayor parte cuando nos reunimos cuando nos organizan en nuestros trabajos colegiados por áreas, creo que de esa manera se promueve que los docentes reflexionemos porque cuando estamos en nuestro trabajo colegiado al momento de que estamos planificando como que ya te están pidiendo los desempeños y allí todos se hacen las pregunta, cómo lo piensas lograr cómo lo vas a lograr que vas hacer como lo vas a hacer entonces de esa manera se ve la autorreflexión digamos de la dirección hacia nosotros pero ya de una manera indirecta por lo que ellos promueven nuestras reuniones.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Bien, además de las que ya se han mencionado a lo largo de la entrevista se nota lo que se está trabajando, se fomenta el trabajo colegiado, el trabajo colaborativo, porque esos son variables para que se logren los compromisos de gestión escolar, el trabajo colegiado, aunque no tendría que nombrarlo porque se están dando, el trabajo colaborativo también se está dando, lo mismo el trabajo de tutores con padres también se está dando, tal vez en que se haga un filtro o una identificación de un docente que no quiera encaminarse como la mayoría, hacer un trabajo de sensibilización personalizado y de repente podríamos lograr más, creo que eso y cómo le vuelvo a repetir en el colegio si noto el trabajo colaborativo, noto las ganas de los docentes al momento de trabajar, que puede haber diferencias entre algún docente y otro porque somos seres diferentes, maneras de pensar diferentes, no todo lo tomamos con la misma calma las cosas, hay docentes que no lo ven como uno lo ve las cosas de repente por ahí que no están de acuerdo en algo pero al final somos uno en alguna actividad, claro que no se va a poder pensar igual porque es lo más normal del mundo que estemos en algún desacuerdo pero lo importante que siempre se llega a cumplir lo que programa.

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 7: Lic. Linda Esperanza Benites Avalos - Docente de Matemáticas

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (26-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Linda Esperanza Benites Avalos

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Bachiller en educación en la especialidad de Matemáticas.

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa "El Indoamericano"

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Liderazgo visto como guía, directivo de dirección, sería una guía de los directivos, director, subdirectora quienes van a guiar la institución educativa.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Como compromiso el director lleva a cabo la labor de la educación en una institución educativa, está comprometido a la comunidad que va dirigir.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?

- A mí me parece que el trabajo en equipo es favorable porque cuando se reúnen hay aportes, opiniones y al final se llega a un consenso, eso es lo que está de moda ahora todo tiene que ser consensuado, es favorable allí, todos colaboran, entre todos aportan y al final se llega un consenso.

2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?

- Me parece que el director siempre va coordinando, coordina con la subdirectora con los docentes va coordinando, va haciendo que los docentes se comprometan y al final va consolidando lo que están logrando los docentes, esa es la estrategia, va coordinando y consolidando. Depende de las actividades que se realizan para ello forma las comisiones, en las comisiones siempre hay alguien que coordina o que dirige, se reúnen realizan el trabajo la actividad la programación, la planificación y luego es el coordinador de ese grupo quién va a informar al director, pero ya sale de la coordinación y el consenso de un grupo.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?

- Es importante porque si el director no asume la situación, no decide lo que se tenga que hacer, va a seguir igual y no se va a progresar, va a seguir en lo mismo, cuando hay un informe de comisiones, de los docentes el director tiene que ir observando qué es lo que hay que corregir en donde se está fallando para que él tome decisiones si no le dejaría cómo que no le importa, entonces es importante en este caso que el director tomé la decisión de mejorar de corregir errores, de corregir algunas acciones que se están realizando y que no están acorde con las actividades educativas si el director siendo el líder se queda allí y no decidí corregir y mejorar no se va a avanzar en los aprendizajes.

4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?

- La comunidad educativa está formada por docentes, estudiantes, padres de familia y si ven a un director que no es líder, que no dirige, que no decide mejorar, que no toma ninguna acción ante un caso, va a ser cuestionado por los padres de familia por ejemplo que van a decir que el director no toma acción de corregir, de mejorar es muy importante que el director sea una persona decisión y que asuma las consecuencias de las decisiones que toma.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?

- En principio la comunicación fluida con docente y directivo transmite confianza entonces cuando el docente va a tener algún inconveniente va a comunicar al director, en director va a tomar decisiones en ese sentido siempre tiene que haber una constante comunicación una constante para que el director conozca cómo está yendo en docente con los estudiantes y los padres de familia y también cómo va el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje y si el director no se comunica con los docentes con los padres familia con los estudiantes cualquier problema que se presente el estudiante va a tener miedo de ir a la dirección a consultarle o hacerle saber alguna situación tiene miedo de ir a la dirección y eso no debe ser, se presenta una situación y el estudiante debe tener esa confianza de que el director a tenido que transmitirle primero, cualquiera problema que tenga conversen, háganmelo saber así tomamos la decisión es muy importante esa fluidez con los padres de familia tampoco conversar con el director porque el director no le da pie para que converse con él, solamente con los docentes es muy importante que el director transmita confianza.

6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?

- Si entre docentes no se comunican, sobre todo los docentes que son de un mismo grado cómo podrían saber la situación de tal o cual estudiante, cuando se reúne en colegiados de un grado por ejemplo se reúne y conversan cómo están yendo los estudiante de una sección es muy importante que se comuniquen los docentes y aquí si es que no hay una buena relación humana sociales esta sección no podrían marchar bien porque el Padre de Familia se enteraría qué tal o cual docente con esa persona no consiga apertura no pueden conversar no pueden saber cómo están los estudiantes, es muy importante que todos los docentes de un grado por ejemplo se mantengan en buenas relaciones para que puedan coordinar en colegiado la mejora de la enseñanza aprendizaje

de los estudiantes de ese grado me parece son varias situaciones en que un profesor de un área y de otra no han tenido esas relaciones cordiales entonces estación el estudiante lo perciben y si quieren saber cómo va el proceso del aprendizaje de estudiante como hay una apertura entre un deseo y otro que no le permite de ahí viene predispuesto al miedo al temor se genera ciertas conceptos porque se están peleando porque era estudiante lo percibe de inmediato no se llevan bien parece con las justas saludan también somos modelos para ellos y esa falta de comunicación entre docentes también lo van a notar los estudiantes los padres de familia

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?

- Lo que estamos haciendo nosotros son las reuniones colegiadas a nivel de grado para saber cómo están los estudiantes y a nivel de área nos reunimos los docentes de todas las áreas, todos asistimos todos aportamos y ahí se manifiestan las buenas relaciones interpersonales de quién dirige en este caso de la coordinadora pedagógica, ella también lidera las relaciones interpersonales limar asperezas porque como lo mencioné antes el docente es modelos para el estudiantes diario también yo creo que sí detectara algún problema de este tipo que no están bien la relación interpersonales yo creo pero estudiante lo perciben ahora que estamos realizando el trabajo remoto. y

8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?

- El año pasado entro el director, no ha habido ese acercamiento personal que se da cuando es presencial, solamente hemos tenido las reuniones, personalmente a mí me ha llamado por teléfono para saber cómo estoy como van los estudiantes, es bueno que el director se lleve bien con los subdirectores son sus colaboradores van a recoger todo de los docentes para que lo lleven al director en primaria he visto que hay subdirectores de ciclo primero y segundo grado tercer y cuarto quinto y sexto tiene que coordinar de todas maneras con sus subdirectores ellos son los que van a conducir.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas.

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?

- Para fijarse una meta tiene que tener información anterior para ver si se mejora o si ha sido una muy buena meta alcanzada de repente mantenerla, es muy importante que el director este bien informado para que pueda proponerse metas a alcanzar y según ellos coordinar con los docentes cuando se hace la planificación la programación de las actividades para el año, los documentos de gestión para ahí plasmar las actividades para lograr metas.

10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Ah, sí el docente no está motivado no va a colaborar y como todo gira en torno al aprendizaje del estudiante no va a colaborar por ejemplo cuando se dan las comisiones no va a colaborar para hacer un buen un plan de trabajo anual, los documentos de gestión si no hay algo que le diga tenemos que mejorar, por eso por eso el director es líder piel si no lo motiva no le hace sentir esa ese deseo de poder mejorar mi que enseñar a los que los estudiantes puedan aprovechar todas las enseñanzas que les podemos alcanzar si no hay esto en docente no va a poder hacer nada lo va hacer por cumplir Pero si hay ese mensaje que te hace sentir que si podemos y podemos Eso sí se va a durar mucho en el aprendizaje de los estudiantes el director es quién lleva la conducción de la institución educativa.

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- En este tiempo que estamos de emergencia sanitaria y de necesidades de muchos casos que se han dado en las familias, los estudiantes como que han perdido un poco la motivación por el estudio, uno porque la familia necesita realizar la actividad económica para poder sustentarse entonces como que deja al estudiante solo y se queda de su cuenta, como han visto que el año pasado necesitaban los celulares para poder enviar la tareas han hecho el esfuerzo y han comprado el celular, el estudiante dice que está haciendo la tarea pero están jugando el padre de familia sale entonces y el estudiante no está cumpliendo con las tareas, el padre de familia está dejando de comunicarse con los docentes por el trabajo. Cuando el padre de familia se da cuenta quiere hacerlo regresar y allí está el trabajo de tutoría con la coordinación de tutoría, el tutor se comunica con los padres de familia para ver el por qué tienen muchas faltan una semana dos semanas que está sucediendo si ha sido porque la estudiante no quiere o por problemas de salud algo que se puede subsanar, se conversa con el padre de familia inclusive comprometiéndolo para que esté pendiente sabemos que llegan de trabajar agotados pero no debe desatenderse de sus hijos.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- También tiene participación el auxiliar que lleva el control de la asistencia diaria, ve si el estudiante está faltando mucho y él también llama a los padres de familia, aunque a veces el padre de familia también se cansa se molesta, también está el tutor, el profesor de área, el coordinador de TOE, decía que habíamos quedado que cada profesor de área esté pendiente del estudiante tanto así que algunos padres de familia se molestaban de tantas llamadas de todos los profesores que estábamos pendientes de los estudiantes.

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- Revisamos porque de repente lo que se está aplicando no está dando buen resultado, de repente hay que cambiar de ahí hay que realizar adecuaciones, lo que nos manda el ministerio de repente no da resultado porque las realidades son diferentes, se manda pensando a nivel nacional pero la realidad es muy diferente en distintos lugares tal vez piensan en Lima como ciudad capital y se olvidan de las provincias y dentro de las provincias los alrededores también son realidades diferentes, entonces se tiene que adecuar, para eso se hace las situaciones significativas las situaciones de aprendizajes adecuadas al contexto dónde está ubicado la institución educativa muy importante adecuar y contextualizar las diferentes situación de aprendizaje.

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- Al inicio de año se planifica, se programa pero conforme se van desarrollando y se van dando, se presentan otras actividades que se van incluyendo en la programación y se va planificando su desarrollo, se trata de cumplir con todo, con el calendario Cívico, con actividades de plan de trabajo tratando de cumplir lo que se ha programado se va informando cómo va realizar una actividad cómo se está haciendo cómo se está organizando cómo está yendo la comisión si es que necesita apoyo demás personas de repente necesita apoyo para que contribuya al éxito de la actividad.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- El establecimiento de las normas de convivencia es muy importante porque son las reglas de juego, a qué estamos atentos tanto los estudiantes en el aula, los docentes, los padres de familia, tiene que haber algunas reglas, algunas normas para que se dé un orden para que haya orden de lo contrario habría caos, pero no deben ser impuestas si no lo mismo que nada, se van a imponer yo quiero que sea así, se tiene que cumplir a rajatabla, se cumplen, no. Hay maneras de como uno le puede ir guiando a los estudiantes o a los padres de familia para que llegue a establecer lo que uno quiere sin imponer las normas. Las normas yo las veo como las reglas de juego, que para todo lo que se va a realizar tiene que haber una guía a que estamos atentos qué nos va a dirigir cuál es la ruta, para llegar a culminar nuestro trabajo lo que tenemos que realizar que deben jugarse tales y tales cartas, Me parece que hacemos esto si lo aceptan está bien, me parece que no deben ser impuestas deben salir de ellos mismos en una reunión.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- Como ya decía son las reglas de juego en la institución educativa tienen que estar establecidas, porque si no sería que todos harían lo que se les da la gana, el reglamento es para todos los agentes, tanto para los estudiantes en el aula, para los docentes, para los padres de familia. Eso se conversa en la reunión con los directivos, hay una comisión de reglamento interno y de allí se desprenden las normas de convivencia eso es para un desenvolvimiento armónico diario del día a día, lo que va a guiar.

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- El docente tiene que asumir lo que le corresponde si en el colegio nos hacen ver que no se está cumpliendo, porque hay algunas deficiencias es responsabilidad del docente mejorar, son todos los docentes de un grado de todas las áreas los responsables de los estudiantes, si no hay una reflexión si no asume el compromiso de mejorar si no queremos darnos cuenta de que estamos fallando no se va a poder mejorar no se va a poder lograr avanzar, aquí también es muy importante la autocrítica el reconocimiento, la reflexión ¿lo estoy haciendo bien? ¿mis estudiantes están contentos? ¿están aprendiendo? ¿soy consciente de que estoy haciéndolo bien? ¿soy consciente de que estoy llegando al estudiante? ¿el estudiante me está entendiendo? ¿le estoy recargando mucho? y por cumplir estoy avanzando y no importa si se quedan y avanzó con dos o tres y el resto no importa, si el docente no se da cuenta que está dejando muchos atrás no va a poder lograr lo programado, es muy importante cuánto el estudiante está aprovechando y hasta cuánto el docente se está dando cuenta que su práctica pedagógica si no lo reconoce no va a poder hacer nada para

cambiar eso es lo principal reconocer sobre eso cambiar que si no lo reconoce que va a cambiar no lo va a aceptar.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Por la responsabilidad que tiene, el docente tiene una gran responsabilidad en la promoción y conducción del aprendizaje de los estudiantes si el docente no se pone a pensar al culminar una sesión ¿cómo resultó? ¿cuántos participaron? me he dado cuenta de que no han entendido, de que no ha habido llegada a los estudiantes, si no se pone reflexionar para mejorar va continuar con lo mismo y el estudiante se va a quedar allí no va a ver avance, el docente debe reflexiona para mejorar, tiene que asumir la responsabilidad tiene que estar reflexionando.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Yo creo que el director debe continuar reuniéndose, comunicándose, y coordinando con los nosotros, no imponiendo siempre coordinando y consensuando, poniéndonos de acuerdo, consolidando, consensuando de lo contrario vamos a trabajar a gusto y cada vez que el director nos convoque vamos a decir, otra vez para imponer o para la crítica y solamente para eso, diferente cuando el director convoca todos asistimos, todos escuchamos, todos participamos, todos opinamos, consultamos, no está hagan esto, sino hagamos, por ello el director está en constante comunicación con nosotros. Cada vez están poniendo más personal todos nos cuidan y todos nos dejan tareas, todos nos piden documentos y el docente está saturado, quieren cumplir, el director tiene que organizar, coordinar, consensual para las buenas relaciones interpersonales.

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Entrevista 8: Docente. Aurora Castro Rivera - Docente de Matemáticas

1. Presentación del entrevistador:

Tenga usted muy buenas tardes (28-06-21), mi nombre es Ana Cristina Vásquez Sánchez, estoy realizando la Maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando un estudio referido al liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar de una institución educativa de Trujillo 2021.

En este sentido siéntase libre de expresar sus opiniones, compartiendo sus ideas y experiencias como especialistas y/o docentes de estudiantes. No se calificará de correcto o incorrecto, lo que prevalecerá es su punto de vista.

Para fines de codificación y análisis de la información, esta entrevista será grabada y permitirá la fluidez de la misma, cómo se indicó previamente en el documento de consentimiento informado de participación que usted firmó.

¿Autoriza usted grabar esta conversación?

- Si

Agradezco de antemano su participación.

2. Datos personales del entrevistado

¿Cuál es su nombre?

- Aurora del Rosario Castro Rivera

¿Cuál es su profesión?

- Docente del nivel secundaria

¿Qué grado académico tiene?

- Profesora

¿En qué institución labora?

- En la Institución Educativa "El Indoamericano"

¿Cuál es su cargo actual?

- Docente por horas

3. Aproximación a las categorías de estudio:

Al escucharla siguientes frases:

Liderazgo directivo; ¿qué es lo primero que se le viene a la mente?

- Liderazgo directivo, motivación, acompañamiento, dialogo, respeto.

Y Compromisos de Gestión Escolar; ¿Qué concepto tiene de esto?

- Los compromisos de gestión escolar son importantes para poder cumplir los objetivos o retos trazados en la institución educativa para poder mejorar el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

4. Guía de preguntas

(Liderazgo Pedagógico)

El trabajo en equipo en las instituciones educativas permite involucrar a todos los integrantes de la comunidad educativa, en el logro de los objetivos y metas.

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo fortalece la labor pedagógica de los docentes en la educación a distancia?
 - Porque así tenemos un mejor resultado en el trabajo, más aún en estos tiempos de pandemia el trabajo en equipo se ha tornado más fácil, porque tenemos una mejor comunicación con los docentes de todas las áreas, pienso yo que eso está bien que siempre vamos a estar aportando con el trabajo que se hace aquí en la institución.
2. ¿Cuál es su apreciación sobre la implementación de estrategias para involucrar a todos los docentes en el trabajo en equipo por parte del director?
 - Ya, el director realiza la implementación de los equipos de trabajo, a través de la formación de comisiones, tanto al inicio del año escolar, como en las actividades que surgen en el camino, el director siempre está comunicándose con nosotros, llamando a reuniones y siempre nos pide opiniones siempre está con nosotros en las reuniones pidiendo nuestras opiniones, es decir no es un director autoritario.

La toma de decisiones es un proceso para identificar determinadas acciones y resolver problemas específicos.

3. ¿Por qué la toma de decisiones en I.E. favorece la mejora de los aprendizajes?
 - Favorece porque la toma de decisiones se hace siempre consultando al pleno es decir se hace en el trabajo en equipo y si estamos todos de acuerdo pues mucho mejor para la institución educativa, eso quiere decir que todos trabajaríamos con igual responsabilidad.
4. ¿Cuál es el impacto de toma de decisiones del director en la comunidad educativa?
 - Una buena toma de decisiones creo yo que si tiene buenos resultados sobre la gestión pedagógica del centro educativo porque vamos hacia el logro de los objetivos que nos hemos planteado.

Las habilidades comunicativas son capacidades que influyen en las personas al momento de desempeñar determinadas tareas.

5. ¿Qué beneficios brindan las habilidades comunicativas que el director practica en la I.E.?
 - Podría ser que la buena comunicación permite la toma de decisiones, el director siempre está pidiendo opinión a todos los docentes, eso significa que nos escucha, se discute, aunque no es el término discute, nos ponemos de acuerdo en las reuniones.
6. ¿De qué manera las habilidades comunicativas del director mejoran las relaciones entre los integrantes de la comunidad educativa?
 - Porque el director realiza un diálogo horizontal en todas las reuniones, incluso cuando realiza las llamadas a los docentes, siempre está escuchando las opiniones de todos.

Las relaciones interpersonales permiten la interacción de manera recíproca entre dos o más personas

7. ¿Cómo se promueven las relaciones interpersonales en la educación a distancia?
 - Que hay una comunicación constante y nos apoyamos bastante en la organización de nuestro trabajo.
8. ¿Cómo describiría las relaciones interpersonales del directivo con sus compañeros de trabajo?
 - Pienso que es una persona tratable también, con quien se puede conversar y también es humanitaria, entendible porque hay algunos directores autoritarios, pero este director que nos ha tocado me parece una persona muy comprensible y humanitaria con todos los docentes.

(Compromisos de gestión escolar)

La meta es el fin que se espera lograr para concretizar las actividades educativas planificadas

9. ¿De qué manera contribuyen las metas propuestas al logro de los aprendizajes?
 - Bueno pienso yo que, de manera óptima, de manera beneficiosa para que podamos contribuir al logro de los aprendizajes de los estudiantes.
10. ¿Por qué es importante la motivación del director para establecer metas que mejoren la calidad de los aprendizajes?

- Porque la motivación despierta el interés, el entusiasmo en nuestros los colegas para mejorar nuestro trabajo educativo

La retención anual de los estudiantes es mantener el número de estudiantes matriculados hasta finalizar el año.

11. ¿Cuáles son las estrategias utilizadas para la retención de estudiantes en la educación a distancia?

- Estar en constante comunicación, hacer llamada a los padres de familia comunicarse con los padres de familia, si es posible conversar con los estudiantes para hacerle saber que tienen que estudiar para que así ellos obtengan un beneficio para ellos mismos porque el que no estudia no se supera y no creo que quieran quedarse allí.

12. ¿De qué manera el director involucra a los agentes educativos en la retención de los estudiantes?

- Es conversando, dialogando con los estudiantes y con los padres de familia, dándole todas las facilidades para que ellos puedan seguir estudiando, algunos tienen problemas, otros por la situación económica no tienen para las cosas, pero conversando podemos llegar a un acuerdo, pienso yo que se le puede dar facilidades a los estudiantes

Las actividades planificadas pretenden alcanzar objetivos y resultados de las acciones realizadas por la I.E.

13. ¿Por qué es importante la revisión y adecuación de experiencias y actividades de aprendizaje?

- La revisión se realiza, podríamos decir para detectar errores y tratar de corregirlo para un mejor aprendizaje

14. ¿Cuál es la influencia del trabajo colaborativo en el cumplimiento de las actividades planificadas en la I.E.?

- Con el trabajo colaborativo se tienen buenos resultados con los estudiantes, se mejoran los aprendizajes y se trabaja mejor.

Las normas de convivencia se elaboran de manera participativa y consensuada por los integrantes de la comunidad educativa, teniendo en cuenta las necesidades colectivas y el bienestar común.

15. ¿Cuáles son las ventajas de la implementación de normas de convivencia consensuadas en la educación a distancia?

- Se consensua para llegar a acuerdos, establecer normas y al ser consensuadas se tienen que cumplir con las normas establecidas en la educación a distancia.

16. ¿Qué importancia tiene las normas de convivencia en el clima imperante en la institución educativa?

- En general el clima en la institución educativa es bueno y las normas de convivencia regulan las relaciones interpersonales de los integrantes de nuestra institución.

La reflexión docente es la práctica reflexiva personal y colectiva para mejorar la práctica pedagógica el trabajo profesional pedagógica de los docentes

17. ¿Por qué es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica?

- Los docentes debemos reflexionar sobre nuestra labor para así ir mejorando, con la reflexión los docentes podemos detectar algún error que se esté cometiendo y si es que no encontramos errores también se puede ir mejorando cada día más.

18. ¿De qué manera el director fomenta la reflexión docente para la mejora de la práctica pedagógica?

- Promoviendo el dialogo con todos nosotros en las reuniones que se organizan, ya sea generales o de colegiado.

5. Cierre:

Finalizando, ¿Qué sugerencias tiene como docente sobre las responsabilidades que debe asumir el director como líder para el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar?

- Que siga cumpliendo con las normas vigentes para el buen funcionamiento de nuestra institución educativa

Agradezco su tiempo y participación en la presente investigación.

Anexo 6: Validación de expertos

Estimado señor (a):

Mg. Henry Villacorta Valencia, mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración el presente instrumento en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradecemos por anticipado su aceptación, razón por la cual quedamos infinitamente agradecidas.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre la variable y la sub categoría.
- ❖ Relación entre la sub categoría y el indicador.
- ❖ Relación entre el indicador y el ítem.
- ❖ El ítem mide lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradecemos su valiosa colaboración.

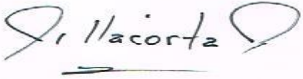
Atentamente.



Ana Cristina Vásquez Sánchez

DNI: 18062853

**FICHA DE VALIDEZ DE LA ENTREVISTA
DATOS DEL EXPERTO**

NOMBRES Y APELLIDOS	Mg. Henry Villacorta Valencia	DNI:	17860116
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	Guía de entrevista: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021		
Dirección domiciliaria:	J.J. Inclán 422 Santa María	Teléfono de domicilio:	
Título profesional/especialidad:		Teléfono celular:	951559196
Grado académico:	Magíster en Educación		
Mención:	Pedagogía Universitaria		
Firma:		Lugar y fecha:	Trujillo, 21 de junio de 2021

CARTA AL EXPERTO

Estimada:

Dra. María del Pilar Zavaleta Reyna

Mediante la presente y con el debido respeto que se merece, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración el presente instrumento en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradecemos por anticipado su predisposición y aceptación, razón por la cual quedamos infinitamente agradecidas.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre la variable y la dimensión.
- ❖ Relación entre la dimensión y el indicador.
- ❖ Relación entre el indicador y el ítem.
- ❖ El ítem mide lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradecemos su valiosa colaboración.


Atentamente



Ana Cristina Vásquez Sánchez

DNI: 18062853

**FICHA DE VALIDEZ DE LA ENTREVISTA
DATOS DEL EXPERTO**

NOMBRES Y APELLIDOS	Dra. María del Pilar Zavaleta Reyna	DNI	17868363
Nombre del instrumento	El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021		
Dirección domiciliaria:	Mz. "G" Lte 8 – Urb. Rosa de América II Etapa - Trujillo	Teléfono de domicilio	947459829
Título profesional/especialidad:	Lic. En Educación – Especialidad Ciencias Sociales	Teléfono celular	947459829
Grado académico:	Doctora en Educación		
Mención:	Educación		
Firma		Lugar y fecha	Trujillo, 10 de junio del 2021

CARTA AL EXPERTO

Estimada:

Mg. María Teonila Cueva De La Cruz

Mediante la presente y con el debido respeto que se merece, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración el presente instrumento en su condición de experto, a fin de que pueda evaluarlo.

Agradecemos por anticipado su predisposición y aceptación, razón por la cual quedamos infinitamente agradecidas.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre la variable y la dimensión.
- ❖ Relación entre la dimensión y el indicador.
- ❖ Relación entre el indicador y el ítem.
- ❖ El ítem mide lo que se propone medir.
- ❖ La redacción es clara, precisa y comprensible.

Agradecemos su valiosa colaboración.


Atentamente



Ana Cristina Vásquez Sánchez

DNI: 18062853

**FICHA DE VALIDEZ DE LA ENTREVISTA
DATOS DEL EXPERTO**

NOMBRES Y APELLIDOS	Mg. María Teonila CUEVA DE LA CRUZ	DNI:	19528029
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021		
Dirección domiciliaria:	Jr. Bolívar N° 1061	Teléfono de domicilio:	
Título profesional/especialidad:	Profesora de Educación Inicial	Teléfono celular:	947894586
Grado académico:	Magister		
Mención:	Administración de la Educación		
Firma:		Lugar y fecha:	Huamachuco. 10 de junio del 2021

ANEXO A

Entrevistado 1

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego puedan transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Elder Henry Príncipe De La Cruz



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 20 de junio de 2021.

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 1.1. Apellidos y nombres: Elder Henry Príncipe De La Cruz
- 1.2. DNI: 18143658
- 1.3. Grado académico: Licenciado en educación
- 1.4. Profesión: Docente de Educación Física
- 1.5. Experiencia en el área: Trabajo como docente de Educación Física
1997 – 1998 I.E. N° 1170182 Especial Santo Toribio
1999 – I.E. N° 80044 San Martín de Laredo – Trujillo.
2000 – Instituto Superior Tecnológico Nueva Esperanza – La Esperanza
2001 – 2007 I.E. N° César Vallejo Mendoza – Santiago de Chuco
2008 - 2013 I.E. N° 80664 San Ignacio de Loyola
2014 – 2021 I.E. N° 80823 “El Indoamericano” El Porvenir
- 1.6. Institución donde labora: N° 80823 El Indoamericano
- 1.7. Cargo que desempeña: Docente por horas
- 1.8. Dirección: José de Sucre N° 2096
- 1.9. Teléfono/celular: 991545444
- 1.10. Correo: elderprincipe2015@gmail.com

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 2.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 2.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 2.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 2.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 18143658

Entrevistado 2

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Jesús Amelia Blas Zárate



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 21 de junio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

III. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 3.1. Apellidos y nombres: Jesús Amelia Blas Zárate
- 3.2. DNI: 18177482
- 3.3. Grado académico: Licenciada educación
- 3.4. Profesión: Docente Ciencias Sociales
- 3.5. Experiencia en el área:
 - 1988-1992 IE Florencia de Mora – Huamachuco
 - 1993-1999 UGEL JUCÁN Especialista de Escalafón
 - 2000-2003 I.E. “Vicente Vera Miranda” Singuiral Samne
 - 2004-2021 I.E. N° 80823 “El Indoamericano” El Porvenir-Trujillo
- 3.6. Institución donde labora: I.E. N° 80823 El Indoamericano
- 3.7. Cargo que desempeña: Docente
- 3.8. Dirección: 26 de julio # 707 Florencia de Mora
- 3.9. Teléfono/celular: 943641546
- 3.10. Correo: Amelia100859@ gmail.com

IV. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 4.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 4.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 4.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 4.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 18177482

Entrevistado 3

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Juliana Aydee Álvarez Alviar



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 24 de julio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 1.1. Apellidos y nombres: Juliana Aydee Álvarez Alviar
- 1.2. DNI: 42440020
- 1.3. Grado académico: Licenciada en educación –Especialidad Química y Biología
- 1.4. Profesión: Docente del área de Ciencia y Tecnología
- 1.5. Experiencia en el área:
 - 2012 - I.E. N°80249-A1-P-ESPM - "LFPU" JULCAN – JULCÁN. Docente de Ciencia y Tecnología.
 - 2013- I.E. N°80793/A1-P-ESPM-SAN JUAN ALTO -JULCÁN. Docente de Ciencia y Tecnología
 - 2014- I.E. N°80258/A1-P-EISPM-CHOPTALOMA -JULCÁN. Docente de Ciencia y Tecnología
 - 2015- I.E. N°80793/A1-P-EISPM-SAN JUAN ALTO-JULCÁN. Docente de Ciencia y Tecnología
 - 2016-2017 I.E. N° 80249-A1-P-ESPM-"LFPU"JULCAN - JULCÁN. Docente de Ciencia y Tecnología
 - 2018- I.E. N° 80819 "FRANCISCO LIZARZABURU" –EL PORVENIR Docente de Ciencia y Tecnología
 - 2019-2021 I.E. N° 80823 "EL INDOAMERICANO" –EL PORVENIR Docente de Ciencia y Tecnología
- 1.6. Institución donde labora: N° 80823 El Indoamericano
- 1.7. Cargo que desempeña: Docente por horas
- 1.8. Dirección: Calle 25 de diciembre 339 / Florencia de Mora
- 1.9. Teléfono/celular: 974838792
- 1.10. Correo: aljuliana416@gmail.com

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 2.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 2.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 2.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 2.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 42440020

Entrevistado 4

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.



Jaime Milton Vaca Rosado

Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 24 de junio del 2021.

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

V. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 5.1. Apellidos y nombres: Jaime Milton Vaca Rosado
- 5.2. DNI: 19693289
- 5.3. Grado académico: Maestro
- 5.4. Profesión: Docente
- 5.5. Experiencia en el área:
 - a) Especialista de Educación Secundaria: Historia, Geografía y Economía en el AGP de la UGEL 01 El Porvenir-01 al 31 de diciembre de 2016.
 - b) Desde 2002-2021 docente de educación secundaria en la I.E. N° 80823-“El Indoamericano”-Rio Seco-El Porvenir.
 - c) Desde el 06 de junio de 1997 hasta el 28 de febrero del 2002, cargo de docente en la I.E. N° 80884-El Platanar-Poroto.
 - d) Desde 1992 hasta 1997, el cargo de docente en la I.E. “César Abraham Vallejo Mendoza” de Santiago de Chuco-La Libertad.
 - e) Desde 1991 a 1992, cargo de docente de Educación Primaria en la I.E. N° 80882 “Jorge Chávez” de la Urb. Libertad-Trujillo.
 - f) Docente del área de Historia del Perú y Universal” en CEPUNT-Sede TRUJILLO : ciclos de octubre 2017 a Febrero 2020.
 - g) Profesor de las asignaturas de Historia del Perú y Universal y de Geografía en el CEPUNT-Sede de OTUZCO. 2001-2002.
 - h) Profesor del ISP “Víctor Raúl Haya de La Torre”-Santiago de Chuco. 1992-1994.
 - i) Docente del área de Ciencias Sociales en la I.E.P. “Santa Rita”-distrito de El Porvenir-Trujillo-abril 2005-diciembre 2005.
 - j) Docente en la UCT “Benedicto XVI”.Ciclo Enero-Marzo 2014.
 - k) Docente de CC.SS. en la I.E. EBA “Andrés Bello”, 2013-2015.Trujillo.
 - l) Docente de Historia, Geografía y Economía de la I.E.P. “CEPAS”, desde marzo 2015 hasta diciembre 2015.
- 5.6. Institución donde labora: N° 80823 El Indoamericano
- 5.7. Cargo que desempeña: Docente por horas
- 5.8. Dirección: Jr. San Luis Mz. P'lote 23 Urb. Semirrústica “El Bosque”
- 5.9. Teléfono/celular: 978704380
- 5.10. Correo:hamilton918_55@hotmail.com

VI. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 6.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 6.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 6.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 6.4. Institución: Universidad César Vallejo

FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 19693289

Entrevistado 5

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.



Katherine Castañeda Sánchez

Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 25 de junio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 1.1. Apellidos y nombres: Katherine Castañeda Sánchez
- 1.2. DNI:45621094
- 1.3. Grado académico: Magister
- 1.4. Profesión: Educación secundaria
- 1.5. Experiencia en el área: Desarrollo Personal, Ciudadanía y Cívica
- 1.6. Institución donde labora: IE. El Indoamericano
- 1.7. Cargo que desempeña: Docente
- 1.8. Dirección: Isabel de Bobadilla 555
- 1.9. Teléfono/celular: 902286368
- 1.10. Correo: k.castaneda.s31@gmail.com

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 2.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 2.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 2.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 2.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 45621094

Entrevistado 6

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Rebeca Noemí Díaz Vargas



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 25 de junio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

VII. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 7.1. **Apellidos y nombres:** Rebeca Noemí Díaz Vargas
- 7.2. **DNI:** 18147482
- 7.3. **Grado académico:** Bachiller en educación.
- 7.4. **Profesión:** Profesora de Educación Secundaria, Especialidad: Matemática.
- 7.5. **Experiencia en el área:**
- 1996 Col. N° 81550 ESPM/A1. Chota-Agallpampa-Otuzco – Docente de Matemática.
 - 1997-1998 Col. N° 80795-ESPM/A1. Capachique-Usquil-Otuzco- Docente de Matemática.
 - 1999-2001 IE N°80038 “San Francisco de Asís”-Pueblo libre-La Esperanza -Trujillo.
 - 2001 CE N°80271-Sinsicap-Sinsicap-Otuzco
 - 2002-2018 IE Cahuide-Huicungo-Mariscal Cáceres - San Martín
 - 2019-2021 IE El Indoamericano-Rio Seco-El Porvenir
- 7.6. **Institución donde labora:** IE El Indoamericano
- 7.7. **Cargo que desempeña:** Docente
- 7.8. **Dirección:** Jr. 25 de diciembre N° 444- La Esperanza Baja.
- 7.9. **Teléfono/celular:** 949549320
- 7.10. **Correo:** rebecadv@hotmail.com

VIII. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 8.1. **Título:** El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 8.2. **Autor o investigador:** Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 8.3. **Programa de Post grado:** Maestría en Administración de la Educación
- 8.4. **Institución:** Universidad César Vallejo

FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 18147482

Entrevistado 7

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Linda Esperanza Benites Avalos



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 26 de junio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

IX. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 9.1. Apellidos y nombres: Linda Esperanza Benites Avalos
- 9.2. DNI: 17917470
- 9.3. Grado académico: Licenciada en educación
- 9.4. Profesión: Docente de matemáticas
- 9.5. Experiencia en el área: 30 años de servicio
 - De 1985-1990 en la I.E. N° 80015 "Simón Bolívar" de Mache.
 - De 1991 1992 en la I.E. N° 80067 "César Armestar Valverde" de Simbal.
 - De 1993-2021 en la I.E. N° 80823 El Indoamericano de El Porvenir.
- 9.6. Institución donde labora: I.E. N° 89823 "El Indoamericano"
- 9.7. Cargo que desempeña: Docente por horas
- 9.8. Dirección: Calle: Jaime Balmes # 190. La Noria
- 9.9. Teléfono/celular: 941080395
- 9.10. Correo: lindabenites@hotmail.com

X. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 10.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 10.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 10.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 10.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

DNI: 17917470

Entrevistado 8

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPANTE

El propósito de este documento es proporcionar al participante una clara explicación de la naturaleza de estudio, así como hacerle de conocimiento su rol como participante en este estudio.

Esta investigación es realizada por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez estudiante de Maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo-Sede Trujillo, la meta de esta investigación con enfoque cualitativo con diseño fenomenológico es analizar el liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo 2021.

Si usted accedió a participar en esta investigación como lo ha expresado en el anexo A, se le pedirá responder preguntas en una entrevista semiestructurada, la cual tendrá una duración aproximada de 40 minutos, siendo grabada por el investigador para que luego pueda transcribirse las ideas que usted haya expresado, codificar la información identificando las categorías y subcategorías en componentes que dimensionen y estructuren las variables de estudio.

La participación en este estudio es voluntaria, la información que se recoja será netamente para la investigación, ya que no se utilizará para otro propósito, sus respuestas serán codificadas y pasará a ser parte de los resultados de investigación.

Por lo anterior, acepto participar voluntariamente en esta investigación conducida por la docente Ana Cristina Vásquez Sánchez. He sido informado(a) de la meta de estudio, su enfoque y diseño, igualmente se me ha indicado que deberé de responder las preguntas en una entrevista semiestructurada que servirá para la investigación.

Reconozco que la información que proporcione será usada para esta investigación y no para otros propósitos y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Aurora del Rosario Castro Rivera



Nombre completo del participante

Firma del participante

Trujillo, 28 de junio de 2021

ANEXO A

FORMATO DE INFORMACIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO

- 1.1. Apellidos y nombres: Aurora del Rosario Castro Rivera
- 1.2. DNI: 18088874
- 1.3. Grado académico: Profesor de Matemáticas
- 1.4. Profesión: Docente
- 1.5. Experiencia en el área: 21 años de servicio
- 1.6. Institución donde labora: I.E. N° 80823 El Indoamericano
- 1.7. Cargo que desempeña: Docente por horas
- 1.8. Dirección: Av. América Sur #1959 Urbanización "El Sol"
- 1.9. Teléfono/celular: 948190104
- 1.10. Correo: profeauro_12_66@hotmail.com

II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

- 2.1. Título: El liderazgo directivo en el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar en una institución educativa de Trujillo-2021.
- 2.2. Autor o investigador: Ana Cristina Vásquez Sánchez
- 2.3. Programa de Post grado: Maestría en Administración de la Educación
- 2.4. Institución: Universidad César Vallejo



FIRMA DEL ENTREVISTADO

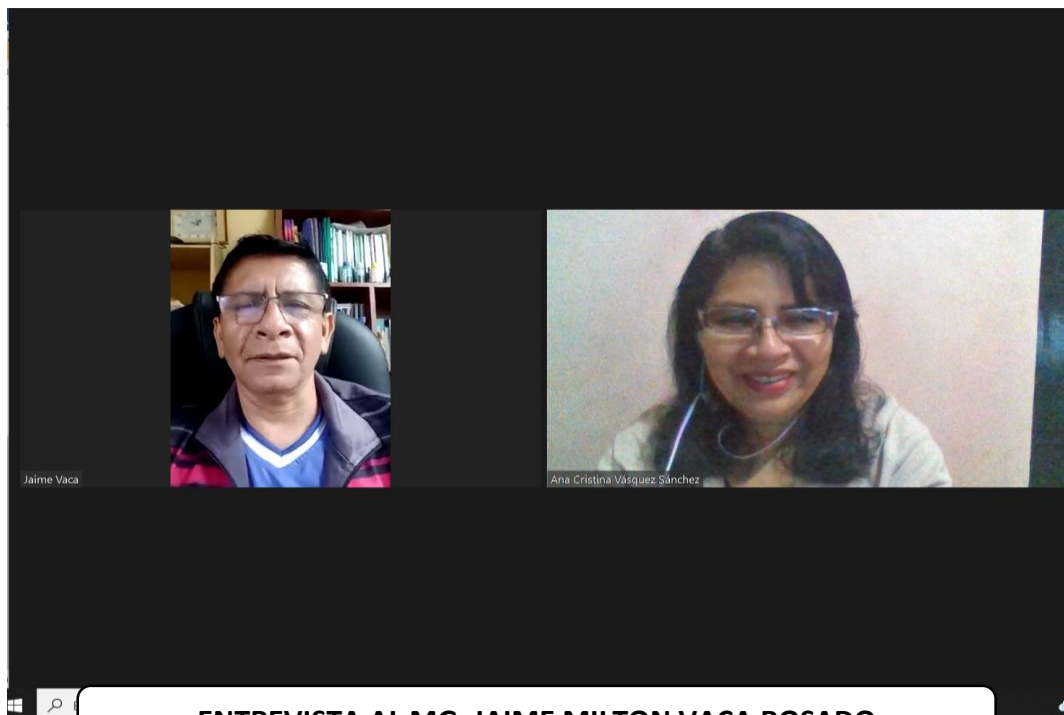
DNI: 18088874

Anexo 8: Panel fotográfico de entrevistas





ENTREVISTA A LA LIC. JULIANA ÁLVAREZ ALVIAR



ENTREVISTA AL MG. JAIME MILTON VACA ROSADO



